



L'intervista
Gianmaria Balducci (Cefla): «Dopo la crisi siamo diventati più forti»
5



Monopoli
Unipol e il dopo Fonsai: polizze hi-tech, welfare privato e rischio casa
7



Turismo
Camere in saldo sotto le Due Torri. E la Regione investe in fondi europei
12

CORRIERE

IMPRESE

EMILIA-ROMAGNA

UOMINI, AZIENDE, TERRITORI



L'analisi

La cultura del cibo? A Parma

di Helmut Failoni

Poche città al mondo hanno una reputazione gastronomica (internazionale) così forte e, aggiungerei, inscalfibile come Bologna. Il mito, come ha spiegato in diversi dei suoi illuminanti saggi lo storico Massimo Montanari, è indissolubilmente legato alla nascita dell'Università più antica del mondo, nel 1200, sotto le Due Torri. Gli studenti che provenivano da Paesi stranieri portavano in città le loro identità. E uno degli elementi più forti dell'identità è da sempre, e ovunque, il cibo. In tutte le sue declinazioni. Anzi, dirò di più, il cibo è un territorio molto meno neutro di quanto non si possa pensare. E nel 1600, cito ancora Montanari, la nostra città pullulava di trattorie straniere, dove si mangiava «alla polacca», «alla tedesca», «alla francese»... La grande forza della gastronomia bolognese è stata quella di aver saputo assorbire le identità straniere, per poi metabolizzarle, farle proprie, trasformandole in qualcosa di diverso, che ora è ciò che chiamiamo cucina bolognese. La metafora che si potrebbe usare è quella della spugna che Walter Benjamin usava per raccontare le mille culture che Napoli assorbiva e poi rilasciava in un modo diverso, nuovo. Fatta questa premessa, va detto che il mito è diventato un falso mito, perché a Bologna si mangia bene soprattutto nelle case. Meno nei ristoranti. A Bologna non c'è un ristorante di eccellenza, di quelli che ti fanno fare la deviazione dall'autostrada per andarci a mangiare (le cose, a onor del vero, vanno però lentamente migliorando). Siamo «Tortellino City», ma poi quando si parla di eccellenza della ristorazione, ci si deve purtroppo tirare un filo indietro.

continua a pagina 15

Primo piano



Romagna
La nuova sede della Banca di Credito Cooperativo di Faenza

Bcc in **cerca** d'autore

Sono 19 le Banche di Credito cooperativo emiliano-romagnole interessate dal decreto di riforma del governo. Alcune potrebbero scegliere di restare autonome
Ma la maggioranza opterà per aderire alla superholding nazionale, guidata da Emil Banca Pula: «Una grande occasione per il sistema italia». Le perplessità di Banca di Bologna

L'intervento

Il wellness, l'intuizione che sta cambiando il volto della Romagna

di Paolo Lucchi

La prospettiva lanciata da Nerio Alessandri di dar vita ad una «Davos del benessere», a me pare la sfida — per le imprese coinvolte, per il nostro mondo sportivo, per le amministrazioni locali, per i cittadini — in grado di cambiare in meglio il volto della Romagna. Spiego perché. Quando ci soffermiamo sul tema del benessere fisico, tendiamo al massimo classificarlo tra le questioni che collegano sport, cura dell'alimentazione e sanità. È naturale

che così sia e farlo ci indirizza verso una sanità romagnola capace di collocare sempre di più l'attività fisica tra le scelte sanitarie e di organizzare in modo innovativo anche le «Case della salute» (e cioè i nostri tanti «già ospedali»). Ma relegare il tema del benessere ad un approccio esclusivamente sportivo-sanitario, sarebbe sbagliato. Per esempio, in questi anni in Romagna abbiamo imparato a utilizzare i parchi, l'ampia rete di piste ciclabili, i lungo fiume, come teatri di una pratica sportiva realmente aperta a tutti. Traduco l'affermazione con un numero: ogni martedì ed ogni giovedì sera a Cesena, ormai più di 1.500 persone camminano assieme (partendo dal principale parco cittadino, quello dell'Ippodromo, ma ritrovandosi anche in decine di frazioni).

continua a pagina 15

dietro ogni **innovazione** c'è un **sogno**

manzella+associati
brevetti, marchi, modelli

www.manzella.eu
info@manzella.eu

we protect dreams

PRIMO PIANO

Ecco cosa prevede il testo della riforma e le conseguenze che avrà sui 19 istituti dell'Emilia-Romagna. Ma resterà così?

Banche cooperative al **bivio** fra supergruppo e way out

Cos'è

Il Credito cooperativo è un sistema strutturato su una rete composta da circa 364 banche. La caratteristica principale delle Bcc è quella di essere società cooperative per azioni, mutualistiche e locali. Il loro patrimonio è frutto delle sottoscrizioni dei soci-clienti

di **Nicola Tedeschi**

I contropiede in zona Cesari si è sentito, inutile negarlo. Il decreto Renzi-Padoan ha lasciato diversi punti interrogativi nelle figure guida del credito cooperativo emiliano-romagnolo. Il movimento, però, ora guarda all'inevitabile battaglia parlamentare, e agli equilibri interni. Perché al momento, in regione, si profila un sistema delle Bcc multipolare che idovrà trovare una nuova composizione.

Il primo polo è certo **FederCASse**, associazione che sta alle Bcc come Federmeccanica sta alle imprese metalmeccaniche. **Giulio Magagnì**, numero uno di **Emil Banca**, nonché tra i primi fautori della riforma come presidente della banca nazionale di sistema, Iccrea, guida un movimento fatto di quasi 118.000 soci per 19 istituti, non lontanissimi dal miliardo

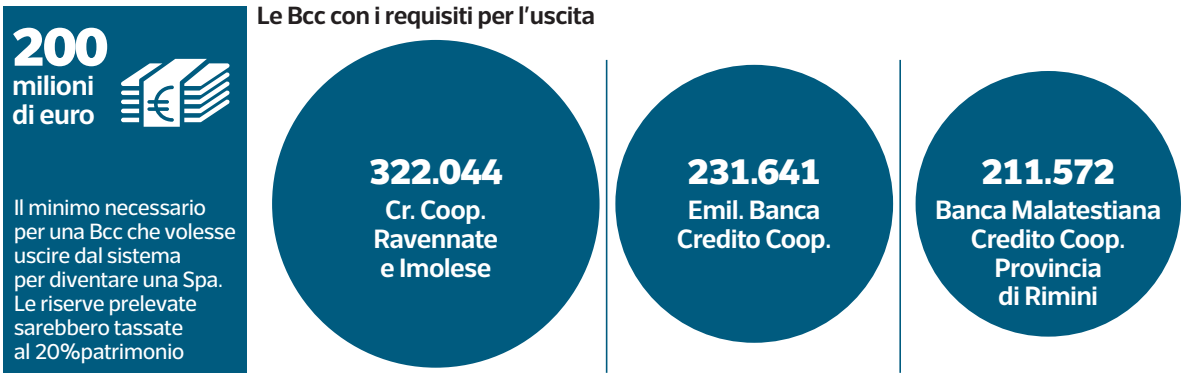
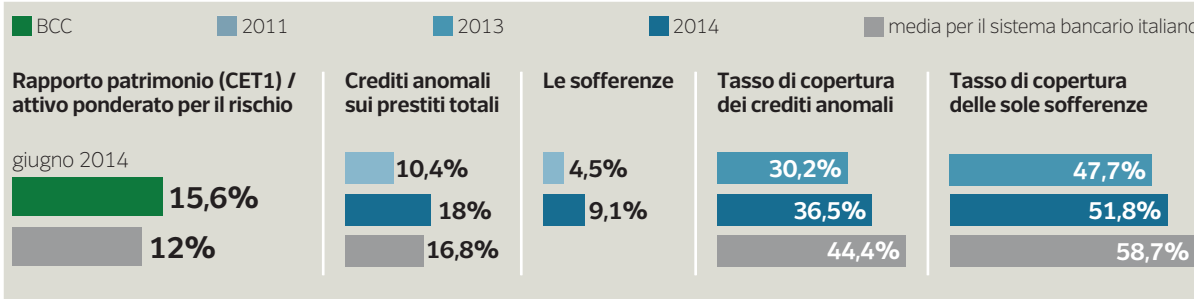
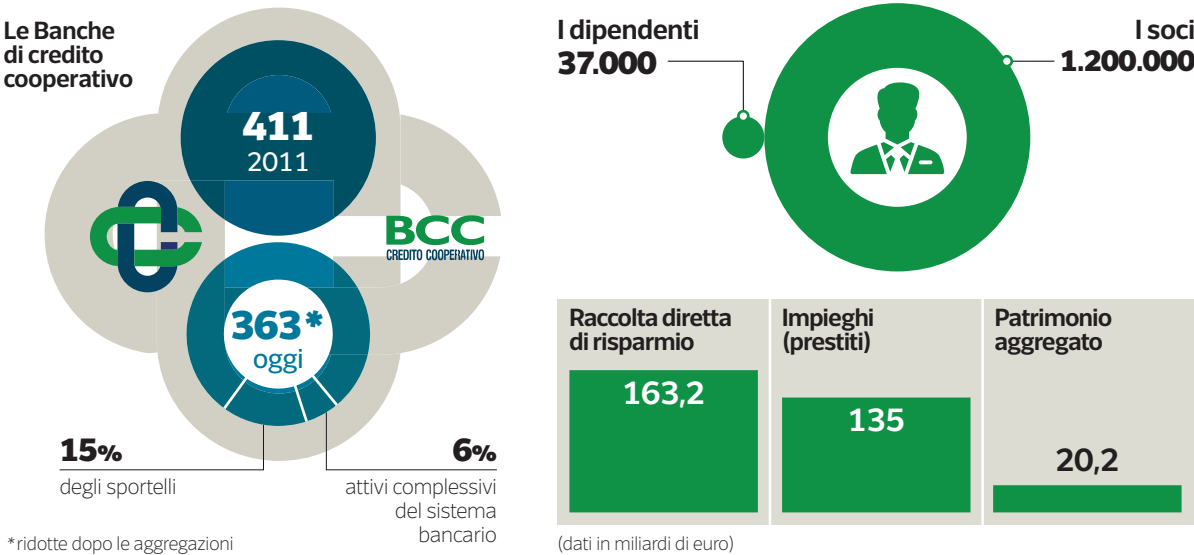
Primo polo

Emil Banca pivot della holding? È guidata da Giulio Magani, fautore del riassetto

di ricavi netti aggregati. Un movimento capace di resistere alla congiuntura che, anche a queste latitudini, ha afflitto la clientela-tipo, quella delle pmi. Qualcuno, come la **Bcc Alto Reno**, è uscito brillantemente dai problemi del passato; la cesenate **Romagna Cooperativa** è al momento sotto il cappello di **Banca Sviluppo**; per il **Banco Emiliano**, dopo la messa in sicurezza firmata dalle consorelle, le indiscrezioni parlano infine di una futura unione con una bcc trans-regionale.

Proprio gli istituti trans-regionali possono essere considerati il secondo polo. Uno, **Banca Centropadana**, con sede nel lodigiano, ha assorbito nel 2013 il **Credito cooperativo piacentino**. L'altra è **Cassa Padana**, con base nel bresciano, ma sportelli che abbracciano le aree di Parma, Reggio Emilia e Ferrara. Entrambe queste banche sopravvivono rispettivamente di 63 e 36 milioni, la soglia dei 200 milioni di patrimonio netto necessaria alla trasformazione in spa: e se la prima è stabilmente organica a FederCASse, la seconda ha già

L'universo delle Banche cooperative



fatto capire di puntare alla way out.

La trasformazione pare al momento impraticabile, invece, per **Banca di Bologna** con i suoi 10.000 soci. Il dg, **Enzo Mengoli**, parla esplicitamente di incostituzionalità del decreto, appellandosi all'articolo 41 della Carta, quello sulla libertà di impresa, con l'istituto sospeso tra il teorico incudine della tassa sulle riserve e il concreto martello dell'adesione obbligatoria alla superholding. Piazza Galvani sarà forse costretta a sposare FederCASse, quando il suo obiettivo è invece di passare dalla separazione in casa a un divorzio condiviso.

Infine, nel credito cooperativo regionale si può identi-

care un quarto micropolo, riconducibile alle bcc toscane esterne alla relativa FederCASse, le stesse che, grazie ai buoni rapporti con l'establishment renziano, avrebbero ottenuto l'inserimento nel decreto delle famose righe sulla way out. Quelle Bcc hanno creato una propria sovraholding, la **Cabel**, per centralizzare le attività di back office. Cabel, a propria volta, è tra gli azionisti di

I dubbiosi

Potrebbero restare fuori Banca di Bologna, Banca Centropadana e Cassa Padana

punta, oltre che super-consulente, della piccola **Banca Agci**, che ha sede in via Alesandrini a Bologna e vede un management a forti tinte ravennati. Si tratta di un micropolo, appunto, legato al mutualismo mazziniano, e che tuttavia le cronache definiscono in ambiziosa espansione.

E dunque: perché il nucleo duro delle bcc insiste sulla maggiore unità possibile del sistema? C'è, è chiaro, la motivazione «difensiva»: il paragono è un po' forte, ma il ruolo del nuovo supergruppo assomiglia a quello che il Fondo monetario internazionale svolge quando i Paesi aderenti vanno in difficoltà con i conti. Per questo, ferma

la patrimonializzazione minima a 1 miliardo di euro, è naturale che maggiori sono le adesioni, tramite il famoso contratto obbligatorio di coesione, maggiore è la solidità percepita sul progetto tutto. Ma esiste anche una motivazione «espansiva»: in breve, il credito cooperativo intende divenire un vero market leader bancario. La cosa, impossibile con l'attuale grado di frammentazione, è particolarmente sentita in Emilia-Romagna, dove i maggiori istituti figurano appunto anche tra le vedette nazionali.

Da Piacenza a Rimini, si avverte la concorrenza dei colossi **Intesa San Paolo** e **Unicredit**; e degli operatori sovra-regionali, come **Bper**, **Banco Popolare** o anche il **Credem**, che nel 2013, evidentemente infastidito da un rivale ritenuto credibile, minacciò azioni legali contro il Banco Emiliano, per l'assonanza nella denominazione. Soprattutto, è ancora più

Holding

Verso una newco all'80% formata da Iccrea e per il restante 20 da Cassa Centrale

marcata che altrove la lotta con il vero, grande nemico: **Poste Italiane**. L'ex monopolista della corrispondenza, in regione, vanta oltre 900 sportelli e gira sopra i 10mila dipendenti. FederCASse Emilia gira invece attorno ai 365 sportelli, per poco più di 3.000 addetti, con una raccolta totale sui 18 milioni di euro. Logica conseguenza è che il sistema abbia semmai necessità di aggiungere pezzi, e non di perderli: un accorciamento del gap dimensionale con i competitor permetterebbe alla nuova capogruppo nazionale, che nasce con l'idea di ammettere soggetti esterni fino al 49% del capitale, eventualmente tramite quotazione, di attrarre partner industriali di rilievo, un po' come **Deutsche Bank** è per le Poste medesime. Al proposito, sebbene Iccrea non sia stata scelta come superholding, è probabile che quest'ultima si concretizzi in una newco a cui la stessa Iccrea conferirà attorno all'80% degli asset, mentre il restante 20% arriverà dalla trentina **Cassa Centrale**.

«L'unione delle Bcc un'occasione unica per il sistema Italia»

Pula (Federcasse Emilia): «Sbagliata la Spa, così non conta più la persona, ma il denaro»



Sarebbe stato meglio agire una volta assorbiti i postumi del crac Lehman Brothers. Le riforme si fanno quando si possono progettare, non quando c'è emergenza

«Vede, per me quella dozzina di Bcc che oggi vuole uscire dal sistema difficilmente lo farà. Perché bisogna considerare la sostenibilità appunto del sistema, e non dei singoli. Guardate cosa succede con le casse di risparmio o le popolari più piccole: oggi necessitano di consistenti aumenti di capitale e si rivolgono ai grandi gruppi, che però hanno poco interesse a salvarle».

Fabio Pula, dottore commercialista classe '56, presiede la neonata Rimini Banca, oltre che il collegio sindacale della Federcasse emiliano-romagnola. Ha seguito molto da vicino, dunque, l'autoriforma poi recepita dal decreto Renzi-Padoan, con la sorprendente aggiunta della famosa way out; «a cui sono, è chiaro, nettamente contrario».

Dottor Pula, il movimento delle Bcc pare volersi arroccare su posizioni poco moder-

ne, bloccando la cooperazione in un'autostrada senza uscita.

«Certo, il vero tema è la difesa del modello cooperativo. Penso sia un grande errore politico consentire a delle società mutualistiche di entrare nel mondo capitalistico pagando una sovrattassa. Così non conta più la persona, ma il denaro».

Ma non è che, mantenendo la specificità delle Bcc, Federcasse vuole difendere certe consolidate posizioni di potere?

«No, affatto. Nella riforma io vedo piuttosto un'occasione unica di profondo cambiamento: nascerà un grande gruppo bancario che al centro avrà non la spartizione delle poltrone, bensì il fare impresa in modo sano, creando valore per la collettività. Un protagonista, nei prossimi 40 anni, di un settore difficile e complesso come il credito».

A proposito di tempi, l'autoriforma non sarebbe dovuta arrivare prima?

«Il ritardo è innegabile. Sarebbe stato meglio agire una volta assorbiti i postumi del crac Lehman Brothers. Le riforme sono consigliabili quando si possono pianificare, non quando c'è un'emergenza. Ma un po' per problemi interni al nostro movimento, un po' per i tempi della politica, siamo arrivati in coincidenza con l'entrata in vigore del bail in. A cui abbiamo comunque fornito una vera e inedita risposta».

In che senso?

«Con la creazione della spa capogruppo, tutte le banche aderenti metteranno il proprio patrimonio a disposizione della sostenibilità dell'intero movimento. E questo elemento, oltre a essere coerente con lo spirito cooperativo, è un'immensa garanzia di solidità per i nostri stakeholder, non solo di fronte al sistema bancario, ma a tutto il mondo economico nazionale ed europeo. Sento tanto parlare di difesa dell'autonomia: qui è il contrario, chi sbaglia deve perderla. Il passaggio fondamentale è avere un'unica direzione su cui far convergere ogni Bcc».

La nascita del supergruppo rende inutile il percorso di aggregazioni che era stato avviato anche in Emilia-Romagna?

«No, per nulla. Il numero degli istituti è comunque da ridurre: a livello nazionale si potrebbe scendere dal quadro di ora, siamo oltre quota 360, fino a 150 bcc, ciascuna con una propria area di riferimento».

Basta, dunque, con la sovrapposizione territoriale tra Bcc, che tuttora porta alla



concorrenza interna al movimento?

«È evidente che è nefasta e da superare. L'ideale sarebbe avere un solo soggetto per ogni ambito territoriale ottimale, come una provincia. L'ambito deve essere definito in base non solo ai confini amministrativi, ma anche a storia e specificità locali. A me piace la metafora dell'uva: in Emilia servono chicchi grossi, in Trentino chicchi più piccoli».

Fuor di metafora, punta alla Bcc unica della Romagna?

«No, penso che in Romagna il consolidamento porterà a 3 o 4 poli, tanti appunto quanti sono gli ambiti territoriali: Rimi-

Al timone
Fabio Pula,
dottore
commercialista
classe '56,
presiede la
neonata Rimini
Banca, oltre
che il collegio
sindacale della
Federcasse
emiliano-
romagnola

ni, Cesena, Forlì, Ravenna, magari con l'aggiunta di Faenza».

Intanto lei ha portato la Bcc Valmarecchia a fondersi con la Banca di Rimini.

«La nuova Rimini Banca è partita molto bene, l'obiettivo è creare un modello bancario avanzato. Abbiamo 215 dipendenti per 32 filiali, una raccolta totale di oltre 1,5 miliardi, circa 800 milioni di impieghi e un Tier 1 di oltre 16%. La copertura delle sofferenze con gli accantonamenti è oltre il 60%, e oltre il 48% quella sul totale dei crediti deteriorati: dati invidiabili».

N. T.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

«Avremmo preferito diventare popolare»

Mengoli (Banca di Bologna): «Così potevamo accedere al capitale di rischio senza snaturarci»

Banca di Bologna è una Bcc sui generis, frutto dell'incontro fra imprenditori privati bolognesi e mondo delle cooperative. Con 30 filiali e 255 dipendenti, amministra mezzi per oltre 2,3 miliardi e ne impiega nell'economia 1.250. Il presidente è Marco Vacchi, fondatore dell'Ima, il suo vice Gianpiero Calzolari numero uno di Granarolo; direttore generale è Enzo Mengoli.

Direttore, ha già un'idea per il futuro di Banca di Bologna, alla luce del decreto sul riassetto delle banche di credito cooperativo?

«Siamo in una fase delicata. Il testo del decreto l'abbiamo visto, ma credo che in fase di conversione sarà modificato».

In che modo secondo lei?

«Mi sembra improbabile che sia confermata, per chi non aderirà a un gruppo, la possibilità di trasformarsi in Spa a queste condizioni. Le riserve indivisibili sono tali per definizione: non possono diventare proprietà dei soci semplicemente pagando una tassa, qualunque sia l'importo. Una misura del genere aprirebbe una questione rilevante in tutto il mondo cooperativo».

Come se ne esce?

«La cooperativa potrebbe incorporare il ramo d'azienda e conferirlo ad una Spa di nuova costituzione. In questo caso non

si porrebbe il problema delle riserve indivisibili, che resterebbero in capo alla cooperativa. Resta da vedere anche se saranno confermati i requisiti patrimoniali minimi per restare autonomi».

Requisiti che al momento voi non avreste...

«Infatti, il nostro patrimonio netto è di 150 milioni, a fronte di un minimo fissato nel decreto di 200 milioni».

In fondo non vi manca molto, e il decreto concede 18 mesi di tempo per attuare il riassetto. È ipotizzabile un'operazione straordinaria che aumenti la vostra patrimonializzazione?

«Al momento non ci poniamo il problema. Poi nel decreto non c'è una data di riferimento per il calcolo del patrimonio netto».

L'anno scorso presentaste domanda per trasformarvi in banca popolare. Non fu accolta. Resterebbe questa la vostra prima opzione?

«Riteniamo ancora che la tra-



Contesto l'adesione obbligatoria, quando l'articolo 41 della Costituzione tutela la libertà dell'iniziativa economica privata



sformazione in banca popolare sia la soluzione più logica per acquisire una struttura societaria che ci consenta di accedere più agevolmente al capitale di rischio rimanendo una cooperativa. Per noi sarebbe la soluzione migliore, ma mi pare che la volontà del legislatore sia quella di non consentire la trasformazione delle banche di credito cooperativo in banche popolari».

Se le condizioni resteranno queste, insomma, non avrete

altra soluzione che aderire alla holding, pur essendo storicamente fuori dal sistema Federcasse. È così?

«La soluzione del gruppo, così come è stata concepita, è divisibile in quanto preserva i valori della cooperazione consolidando il sistema del credito cooperativo. Il patto di coesione previsto nel decreto lascerebbe poi una buona autonomia gestionale alle banche sane e solide. Contesto però il fatto che

Istituto
Enzo Mengoli
è il direttore
di Banca
di Bologna

l'adesione sia obbligatoria, quando l'articolo 41 della Costituzione tutela la libertà dell'iniziativa economica privata».

Lei parla di gruppi. Prevede che siano più di uno?

«Il testo del decreto presentato dal governo parla al plurale. Ma se la soglia dimensionale minima resta quella fissata a un miliardo di euro, penso che difficilmente se ne possa creare più di uno».

Come se lo immagina?

«Al momento le banche sarebbero obbligate ad entrare in un gruppo senza sapere se sarà orientato al mercato, all'efficienza e alla competitività oppure se sarà solo un escamotage per tenere unito il mondo della Bcc e buttare la palla avanti. Questo mi sembra poco accettabile».

Non crede, però, che anche nel credito le piccole dimensioni siano un handicap?

«La solidità di una banca non dipende dalle dimensioni, come in questi anni abbiamo imparato. Per quanto riguarda noi chiudiamo il 2015 in modo positivo, come abbiamo fatto in tutti gli anni precedenti e con requisiti patrimoniali molto buoni. Non ci sfugge in ogni caso che il contesto di settore e più in generale l'andamento dell'economia richiedono molta attenzione alle scelte strategiche da adottare».

Massimo Degli Esposti

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Sul web
Puoi leggere,
commentare e
condividere gli
articoli di
Corriere
Imprese su
www.corrieredi
bologna.it



FASHION RESEARCH ITALY

La Fondazione Fashion Research Italy
valorizza creatività, talento, innovazione
tracciando le traiettorie del cambiamento.

Master in Fashion, Design & Technology
con l'Università di Bologna e corsi di alta
formazione sulle più moderne tecnologie
per la comunicazione del Made in Italy.

Archiviazione scientifica e digitale del
patrimonio fotografico delle eccellenze
fashion, di un Fondo di 20.000 disegni dipinti
a mano e 5.000 volumi per gli uffici studi.

fashionresearchitaly.org

L'INTERVISTA

Gianmaria **Balducci**

Il presidente di Cefla festeggia il bilancio 2015 con fatturato e dipendenti in aumento. E guarda avanti con l'investimento nei led di potenza



«La crisi ci ha reso più **forti**»

Chi è

Gianmaria Balducci, è socio della Cefla dal 2002 ed è stato eletto nel 2010 come membro del suo consiglio di amministrazione. Ne è diventato vicepresidente nel 2012 e presidente nel 2013

di **Maurizio Andreoli**

Ormai è un mantra: innovare, diversificare i business, conquistare sempre nuovi mercati. Figuriamoci se non lo recitano in Cefla. «La crisi iniziata nel 2009 ci ha fatto pensare che un settore in difficoltà può essere bilanciato da uno che tiene meglio, abbiamo capito che si possono travasare persone, competenze, che occorre il coraggio di mettersi sempre in discussione, accettando anche cambiamenti di ruoli, di mansioni, a volte traumatici per l'uomo» dice il presidente della cooperativa imolese, Gianmaria Balducci. «Un grande vantaggio per noi — aggiunge — è stato quello di essere già molto presenti a livello internazionale. Una scelta lungimirante, fatta da chi guidava l'azienda all'inizio degli anni 80».

I risultati si sono visti. Cefla ha chiuso nel 2014 il suo miglior bilancio, con un fatturato di quasi 419 milioni e un risultato netto che avvicina i 10 milioni. I conti definitivi del 2015 segneranno un'ulteriore crescita del fatturato, che sarà intorno a 430 milioni, e i circa 1.800 dipendenti del gruppo sfioreranno quota 1900. Quattro i settori in cui l'azienda è impegnata. Il principale è il medicale (soprattutto dentale con brand come Anthos, Castellini), poi ci sono il finishing, gli impianti e gli arredamenti commerciali. «Le chiamavamo divisioni, ora preferiamo il termine business unit. Fino al 2010 Cefla era la somma di quattro aziende separate, adesso ci sentiamo molto più azienda unica».

Presidente, cosa significa essere cooperativa oggi?

«È un modello che se ben interpretato può essere ancora vincente. Penso al diffuso orientamento all'obiettivo. E a una logica di ridistribuzione del valore aggiunto creato, in un'epoca in cui la forbice delle differenze sociali sta aumentando».

Ma il mondo avanza veloce, le coop stanno al passo?

«Bisogna adeguarsi. Essere cooperativa rende forse la gestione ancora più attenta, ma non per questo meno dinamica».

Come mai avete solo 270 soci?

«Vogliamo una base sociale che sia il più possibile motivata e selezionata, che creda non solo nel fare un investimento che può rendere

bene, ma nel modello cooperativo inteso come lo intende Cefla. In questi anni le aziende con una base sociale non troppo allargata si sono dimostrate più veloci nel fare le azioni necessarie per adeguarsi alle nuove dimensioni di mercato».

Siamo sempre lì, occorre essere snelli e tempestivi.

«Ormai una buona scelta, ma fatta con un ritardo anche solo di qualche mese, può essere non più quella giusta».

Quanto credete e quanto investite nell'innovazione?

«Tantissimo, al punto che forse non abbiamo neanche il quadro completo dei soldi che investiamo per le tante persone di Cefla che ci lavorano. Il plus che abbiamo creato all'inizio del 2015 è avere anche un ufficio ricerca e sviluppo corporate, che pensa 365 giorni all'anno anche a business che non abbiamo, a strade che esulano da quelle classiche di sviluppo del prodotto».



Solo 270 soci? Vogliamo una base sociale che sia il più possibile motivata. Per una visione di lungo periodo è giusto investire su rapporti stabili, ma senza la paura che se ti crolla un mercato non hai nessun modo per gestire le cose, se non gli ammortizzatori sociali

Ci dia qualche anticipazione sui vostri progetti.

«Stiamo potenziando sempre di più l'attività dei led di potenza per illuminazione. Oltre a venderli a terzi (siamo fornitori della 3F Filippi di Bologna, una delle aziende più qualificate in Italia nell'illuminotecnica di interni), li utilizziamo nelle lampade scialitiche delle poltrone per dentisti, per illuminare gli scaffali nell'arredamento, per l'essiccazione delle vernici e così via».

Ci credete fortemente?

«Ci sono già segnali molto forti dei margini di sviluppo che si possono avere. Sarà un business che nei prossimi 5-10 anni avrà una crescita altissima, finché non verrà inventato qualcosa

di più efficiente e più funzionale».

All'Expo, Cefla è stata protagonista. Quale bilancio fa della manifestazione?

«È stata una bella esperienza. Partita lenta, ma da luglio c'è stata una vera e propria esplosione. Credo che il paese Italia potesse sfruttare l'Expo meglio. Ora spero si prosegua con Fico».

Che aspettative avete?

«Stiamo facendo parte degli impianti del sito produttivo. Considerando che dovrà diventare un'esposizione permanente aperta al mondo, speriamo che possa essere una vetrina per portare i nostri clienti internazionali a fare un tour gradevole e allo stesso tempo far loro vedere i nostri prodotti».

Quali sono gli ostacoli, i problemi principali che questo territorio, inteso come regione Emilia Romagna ma non solo, deve superare?

«Mi viene subito in mente il sistema fieristico e faccio un paragone con quello tedesco: aereo, treno e sei già in fiera. Noi qualcosa di simile, ma fatto un po' male, l'abbiamo forse a Milano. A Bologna sono almeno 30 anni che si parla del collegamento aeroporto-stazione-fiera, 20 anni che si parla del Passante Nord. Ma se ci soffermiamo sulle infrastrutture, il tema è assolutamente nazionale. Penso all'hub logistico che il nostro Paese potrebbe essere per il Nord Africa, tensioni geopolitiche permettendo».

Un flash sul Jobs Act.

«Le tutele crescenti sono una mossa giusta. Anche noi di Cefla dobbiamo fare il mea culpa: abbiamo abusato del lavoro interinale. Per una visione di medio e lungo periodo è giusto investire di più su rapporti stabili, ma senza la paura che se ti crolla un mercato non hai nessun modo per gestire le cose, se non arrampicarti sugli ammortizzatori sociali».

Infine ci dica dove Cefla deve migliorare.

«Ci sono Paesi che stiamo ancora sfruttando poco, penso al Nord America e alla Cina. Rispetto agli investimenti fatti in questi mercati, le nostre quote sono risibili. Abbiamo i prodotti adeguati, quelli che dobbiamo superare sono problemi di normative differenti, magari molto selettive come negli Stati Uniti. Ma a volte si tratta anche, banalmente, di strutturare una rete commerciale. Questione non semplice ad esempio in Cina, dove se non riesci a essere capillare puoi avere anche il più bel prodotto del mondo ma non sfonderai mai».

L'azienda

La storia

Dai dentisti ai mobili, la coop imolese ha una macchina per tutti gli impieghi

Cefla è nata a Imola il 4 maggio 1932 come Cooperativa elettricisti, fontanieri, lattonieri e affini. Col tempo si è affermata, espandendosi in altri settori, ma cercando sempre di mantenere un legame molto forte col territorio. Attualmente, dei 1.800 dipendenti del gruppo, un migliaio lavorano a Imola.

La storia dell'azienda è fatta di alcune tappe fondamentali. Nel 1950 è nato il gruppo arredamenti commerciali, nel 1964 Cefla è entrata nel settore degli impianti di verniciatura del legno, nel 1998 ha assorbito la Cir, specializzata nel settore dentale. Oggi è una realtà multibusiness con 22 siti nel mondo e 176.000 metri quadrati di stabilimenti. Le quattro business unit sono legate da un progetto comune. Per quanto riguarda il fatturato, quasi un terzo è appannaggio del medicale, mentre le altre tre business unit si dividono in parti quasi uguali il rimanente.

Cefla esporta circa il 90% del settore finishing (legno, plastica, vetro, fibrocemento), l'85% del medicale-dentale, il 55-60% degli arredamenti. E invece quasi esclusivamente impegnato sul mercato nazionale il settore degli impianti.

La cooperativa imolese è leader mondiale nella produzione di macchine e impianti per la verniciatura, decorazione e nobilitazione del legno, global player nella progettazione e realizzazione degli equipment per il settore odontoiatrico e medicale, leader nella realizzazione di soluzioni complete per l'arredo di superfici commerciali (scaffalature, banchi cassa, carrelli di spesa, fino al concept esecutivo). Quanto all'anima storica dell'azienda, oggi è la prima realtà italiana nella realizzazione di impianti tecnologici. Da oltre trent'anni Cefla si occupa di energia e ambiente. Realizza impianti di cogenerazione a gas naturali e da fonti rinnovabili, impianti a biomassa e biogas, propone soluzioni chiavi in mano, dalla progettazione fino alla gestione di tutto il ciclo di vita degli impianti.

L'azienda è presente in tutte le più importanti fiere dei settori di cui si occupa, in particolare in Germania (Colonia, Düsseldorf, Hannover), ma anche negli Stati Uniti. Recentemente ha partecipato alla Aeedc di Dubai per il settore dentale. Dal 24 al 28 maggio prossimi, Cefla finishing sarà a Milano a Xylexpo, fiera biennale di caratura mondiale per le tecnologie della lavorazione del legno e dei componenti per l'industria del mobile.

Oltre al forte impegno in Expo 2015, Cefla ha partecipato tra l'altro alla realizzazione della Allianz Tower di Milano, al restauro del teatro La Scala di Milano, all'adeguamento impiantistico della Galleria degli Uffizi di Firenze.

M. A.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

MONOPOLI

Piada & **cosmesi** La nuova ricetta di Deco Industrie

Con l'acquisizione di Packaging Imolese l'azienda ravennate porta i ricavi a 160 milioni



Dal Prato
Abbiamo
bisogno di
almeno un
milione di
consumatori
al giorno che
acquistino
prodotti
usciti dai
nostri
stabilimenti

«**Q**uando sei cresciuto abbastanza devi diventare leader». La vetta dell'Olimpo è sempre più vicina per Deco Industrie che ha recentemente conquistato il 100% delle azioni della Packaging Imolese. La new entry nel portafoglio del colosso di Bagnacavallo (che oltre a solvente produce pure biscotti, piadine e panettoni) è specializzata nella produzione di deodoranti e detersivi per la casa e cosmetici per l'igiene della persona. Un inizio anno con il botto, dunque, per il gruppo guidato dall'ad Giorgio Dal Prato che con quest'ultima acquisizione punta a un fatturato lordo di 160 milioni di euro per il 2016 e alla leadership nel mercato della detergenza.

Con i suoi 35 milioni di euro di fatturato e le sue 32 linee di produzione e confezionamento, la packaging Imolese era un bocconcino appetitoso che ha stuzzicato il portafoglio di numerosi

investitori. In gara c'erano fondi italiani e anche un big americano, ma a dare scacco matto è stata l'azienda ravennate che ha concluso l'affare il giorno di Natale dopo due mesi di contrattazione.

«Siamo stati favoriti — racconta Dal Prato — grazie a una condivisione di valori, primo tra tutti salvaguardare gli oltre 130 posti di lavoro. L'azienda statunitense cercava un ingresso in Europa e questo suo obiettivo ha fatto sorgere il sospetto che potesse comprare per poi trasferirsi. Invece la nostra unione mantiene la proprietà in Romagna e prelude a efficaci strategie e sinergie industriali e commerciali. Proporremo — aggiunge Dal Prato — ai mercati italiani ed esteri una delle più ampie gamme di prodotti per la cura della casa e della persona, realizzati sia con i marchi della distribuzione moderna, sia di grandi industrie del settore, sia con il propri marchi Scala e Casachiar». Quindi cambia la proprietà,



ma non c'è stato nessun terremoto nell'assetto della controllata: «Tutti hanno mantenuto il proprio posto di lavoro dal top management, ai quadri, agli operai. Inoltre il past president Cesarino Galassi ha accettato il nostro invito a rimanere nel cda della Packaging imolese».

Sommando i 350 dipendenti attuali della Deco Industrie agli oltre 150 della new entry, il gruppo ora garantisce lavoro a oltre 500 persone in regione. Ma cosa cambia per l'azienda romagnola?

«Con questa acquisizione — spiega Dal Prato — diventiamo co-leader nella realizzazione di prodotti a marchio del distributore. Siamo l'azienda della deter-

genza con il portafoglio prodotti più ampio che c'è in Italia. Ora amplieremo l'offerta del marchio Scala per poi sviluppare il mondo della cosmesi e della cura del corpo per diventare leader unici in Italia nella produzione di detersivi e cosmetici a marchio del distributore».

Un obiettivo che Dal Prato traduce in nove zeri da conquistare giorno per giorno: «Abbiamo bisogno di almeno un milione di consumatori al giorno che acquistino prodotti usciti dai nostri stabilimenti. E questo la dice lunga sull'importanza che diamo alla qualità dei prodotti, alla convenienza e all'innovazione perché non ci possiamo fermare».

Diversificare
Sopra i due core business di Deco Industrie: da una parte i detersivi per la casa, dall'altra biscotti, piadine e panettoni

Alla luce della nuova acquisizione, da primo gennaio sono scattate nuove assunzioni: un responsabile ricerca e sviluppo; un responsabile del sistema qualità, salute e sicurezza e due responsabili vendite hanno trovato posto in Deco. Inoltre sono stati assunti diversi studenti universitari all'interno dei laboratori ricerca e sviluppo dei nuovi prodotti e per la riduzione dell'impatto ambientale dei propri processi e degli imballaggi. I flaconi di detersivo della Deco sono infatti soffiati con plastica riciclata proveniente dalle campane della raccolta post consumo.

Alessandro Mazza
© RIPRODUZIONE RISERVATA

GRATIS

Invito ALLA PROVA

DEI NUOVI APPARECCHI ACUSTICI MAICO

CONSEGNANDO L'INVITO ALLA PROVA POTRETE USUFRUIRE DI PARTICOLARI CONDIZIONI DI ACQUISTO

PROGRAMMA Uditosereno

GRATIS INVITO ALLA PROVA DEI NUOVI APPARECCHI ACUSTICI MAICO.

LA PRESENTE PER CHIEDERVI LA PROVA GRATUITA DEI NUOVI APPARECCHI ACUSTICI PRESSO LA FILIALE MAICO DELLA MIA CITTÀ, SENZA NESSUN OBBLIGO NÉ IMPEGNO DA PARTE MIA.

Barra il quadratino corrispondente al luogo prescelto.

☐ Presso la nostra filiale

☐ Richiedo la prova gratuita direttamente a casa mia.

NOME _____

COGNOME _____

INDIRIZZO _____

CAP _____ CITTÀ _____

TELEFONO _____ ETÀ _____

PROFESSIONE _____

QUESTO MESE ANCORA PIU' CONVENIENTE

Da inviare compilato a Emilfon, Piazza dei Martiri 1/2 (BO) Tel. Numero Verde 800-213330 o consegnare compilato al centro Maico più vicino

Cell. 347-2693518

NUMEROVERDE 800-213330

BOLOGNA Piazza dei Martiri, 1/2 Tel. 051 249140 - 248718 - 240794 BOLOGNA Via Mengoli, 34 (di fianco alla Asl) Tel. 051 304656 BOLOGNA Via Emilia Ponente, 16/2 Tel. 051 310523 BOLOGNA San Lazzaro Di Savena Via Emilia, 251/D Tel. 051 452619 ADRIA Corso Mazzini, 78 Tel. 0425 908283 CARPI Via Fassi, 52/56 Tel. 059 683335 CASTELFRANCO EMILIA Corso Martiri 124 Tel. 059-928950 CENTO Corso Guercino, 35 (Corte del teatro) Tel. 051 903550 CESENA Via Finali, 6 (Palazzo Barriera) Tel. 0547 21573 FAENZA Via Oberdan, 38/A (di fronte al parco) Tel. 0546 621027	FERRARA Piazza Castello, 6 Tel. 0532 202140 FORLI' Via Regnoli, 101 Tel. 0543 35984 MODENA V.le Menotti, 15-17-19 (Ang. L.go Garibaldi) Tel. 059 239152 MODENA Via Giardini, 11 Tel. 059 245060 RAVENNA Piazza Kennedy, 24 (Galleria Rasponi) Tel. 0544 35366 REGGIO EMILIA Viale Timavo, 87/D Tel. 0522 453285 RIMINI Via Gambalunga, 67 Tel. 0541 54295 ROVIGO Corso del Popolo, 357 (angolo Via Toti) Tel. 0425 27172 SASSUOLO Viale Gramsci, 15/A Tel. 0536 884860
---	--

MONOPOLI

Unipol è già nel dopo Fonsai

Il futuro sarà nelle **polizze** hi-tech

Centrati gli obiettivi dell'integrazione, ora punta su Rc auto, welfare privato e rischio casa

di **Massimo Degli Esposti**

Stare in scena da protagonista. E trarne tutti i vantaggi. Per il gruppo Unipol sarà questa la mission del piano triennale 2016-2018 che inaugurerà la stagione del post fusione con Fondiaria-Sai. Al documento sta alacremente lavorando la squadra di vertice della compagnia bolognese, in vista della presentazione fissata per inizio maggio. Quello precedente ruotava tutto attorno a una sola priorità: l'integrazione con il gruppo ex Ligresti. Una sfida con pochi precedenti in Italia, sia per dimensioni sia per complessità. Una sfida vinta: «Uno più uno ha fatto due e mezzo» è la battuta che circola in via Stalingrado.

L'avventura UnipolSai si è conclusa infatti nel perfetto rispetto delle previsioni, dando vita a una compagnia che si piazza tra le prime dieci in Europa, seconda in Italia dopo Generali, ma prima assoluta nel ramo danni. Lo dicono i numeri del bilancio approvato all'inizio di febbraio e quelli cumulati del triennio, quasi tutti in linea con gli obiettivi fissati dall'ad Carlo Cimbri nel 2012, appena chiusa l'acquisizione. Sia la capogruppo Unipol sia la controllata — al 61% — UnipolSai hanno centrato i target di raccolta cumulata, hanno migliorato quelli di redditività finanziaria, hanno gratificato gli azionisti con dividendi pari rispettivamente al 78% e al 63% degli utili (il range previsto era tra il 60 e l'80%) hanno sostanzialmente raggiunto i livelli di solidità indicati, pur partendo da una Fonsai in pre default. Il piano prevedeva per UnipolSai un risultato netto cumulato di 1.785 milioni, ne ha incassati 2.216. Unipol ha fatto peggio delle attese (1.272 milioni contro i 1.836 attesi), ma ha scontato 159 milioni di fiscalità straordinaria e 750 di rettifiche crediti in Unipol Banca, l'unico vero nervo scoperto in via Stalingrado. Nonostante ciò, ha detto Cimbri, «abbiamo distribuito ai nostri azionisti 1,5 miliardi di dividendi, che di fatto sono molto vicini ai 1,7 miliardi ricevuti come aumento di capitale per effettuare l'integrazione». Insomma, l'operazione si è «sostanzialmente autofinanziata» e gli azionisti si sono già visti «restituire quanto anticipato tre anni fa».

A quanto trapela dal quartier generale del gruppo il prossimo piano triennale metterà in conto ancora qualche effetto delle sinergie. La «spending review» non finisce mai, dicono dallo staff di Cimbri, ma il grosso è stato fatto: la razionalizzazione societaria ha dimezzato le società quotate (da 4 a 2 con 2 categorie di azioni contro 8) e le controllate (da 120 a 60). La riorganizzazione ha ridotto di 1.500 unità il personale e l'integrazione Ict ridotto da 41 a 19 le piattaforme applicative. Il tutto con risparmi per 390 milioni, 41 in più di quelli previsti.

Il bilancio



Piano Industriale 2013-2015: in milioni di euro

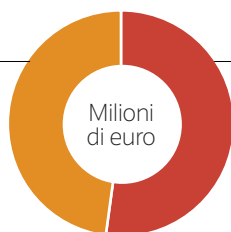
Utili consolidati cumulati	1.272
Dividendi cumulati distribuiti	375
Sinergie raggiunte	390

Raccolta diretta assicurativa

a 16.476 milioni di euro
(-4,2%2 rispetto al 2014 al netto della cessione del ramo d'azienda ad Allianz)

Danni

raccolta a 7.883
(-4,9%2 al netto della cessione del ramo d'azienda ad Allianz)



Vita
raccolta a 8.593
(-3,6%)

Utile netto consolidato a 579 milioni di euro

(+14,6% rispetto al 2014)

Combined ratio al 93,5%3

Margine di solvibilità Solvency I pari a 170%

centimetri

Cambio al vertice

L'assemblea di fine aprile nominerà Matteo Laterza ad di UnipolSai al posto di Cimbri

Strategia

Per finalizzare la cessione della banca, Unipol è disposta a diventare azionista di minoranza di un istituto solido

Le novità vere, però, riguarderanno lo sviluppo del business assicurativo in Italia, gli investimenti in nuove tecnologie, l'internazionalizzazione; se sarà sciolto il nodo Unipol Banca, forse anche la soluzione finale del processo di integrazione, con la fusione di Unipol e UnipolSai. Intanto l'assemblea di fine aprile, col rinnovo dei cda, nominerà l'attuale direttore generale Matteo Laterza amministratore delegato di UnipolSai al posto di Cimbri, che resterà al vertice della capogruppo. Da leader assoluto del ramo danni, Unipol ritiene oggi di avere la forza per fare un salto di qualità. Nell'Rc auto, per esempio, con 10 anni di esperienza e 2 milioni di clienti dotati di «scatola nera», ha accumulato competenze uniche al mondo, sviluppando al suo interno una struttura informatica per la



Finanza A sinistra Pierluigi Stefanini, presidente di Unipol e a destra l'ad Carlo Cimbri,

gestione dei big data che metterà al servizio dell'internazionalizzazione. Punterà quindi ad acquisizioni nelle aree a più alto sviluppo. Non necessariamente in Europa, mercato maturo con la Germania che vale tre volte l'Italia e la Francia il doppio. Per dimensioni e capacità tecnologiche, poi, il gruppo si propone come partner dello Stato per un nuovo modello di welfare pubblico-privato. Previdenza, salute, famiglia, controllo della spesa sanitaria i settori su cui puntare. Così come la protezione dai rischi catastrofali, più rapida e incisiva dell'intervento pubblico come si è visto con la ricostruzione post terremoto in Emilia, finanziata da Unipol e Fonsai per circa 200 milioni.

Se, come sembra, diverrà obbligatoria l'assicurazione sulla casa, Unipol sarà in grado di creare un suo «catasto elettronico» per monitorare rischi ambientali, abusivismi e bonifica del territorio. Per Unipol Banca, infine, la prospettiva è la cessione. Oggi è «in sicurezza», ma non rientra più nei piani strategici di Cimbri. Il piano triennale dirà che per finalizzare la cessione Unipol è disposta a diventare azionista di minoranza di un gruppo bancario solido, con un piano industriale credibile. Lo stesso Cimbri ha manifestato interesse per il rischio delle popolari, con l'intenzione di sedersi al tavolo della trattativa. Tutti indizi che porterebbero a Bper, già ottimo partner in Arca Vita e ora in cerca di azionisti stabili per la futura Spa.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Identikit

● **Unipol Gruppo Finanziario Spa** ha sede a Bologna ed è quotato nell'indice FTSE MIB della Borsa di Milano

● Ha come socio di maggioranza Finsoe Spa, società finanziaria controllata da imprese del movimento cooperativo aderenti a Legacoop

● Nel settore bancario opera attraverso Unipol Banca, Banca Sai e Unipol SGR, in quello assicurativo con UnipolSai, Linear e Unisalute



Etica del lavoro, merito, competitività, futuro dei giovani sono il DNA stesso di **CAMST** e i capisaldi del Manifesto

Dire, Fare, Futuro.

Da un Manifesto ideale vogliamo arrivare a pratiche consolidate e concrete. Invitiamo ogni azienda e organizzazione a lavorare con noi per ridare futuro ai nostri giovani e alle nostre imprese.

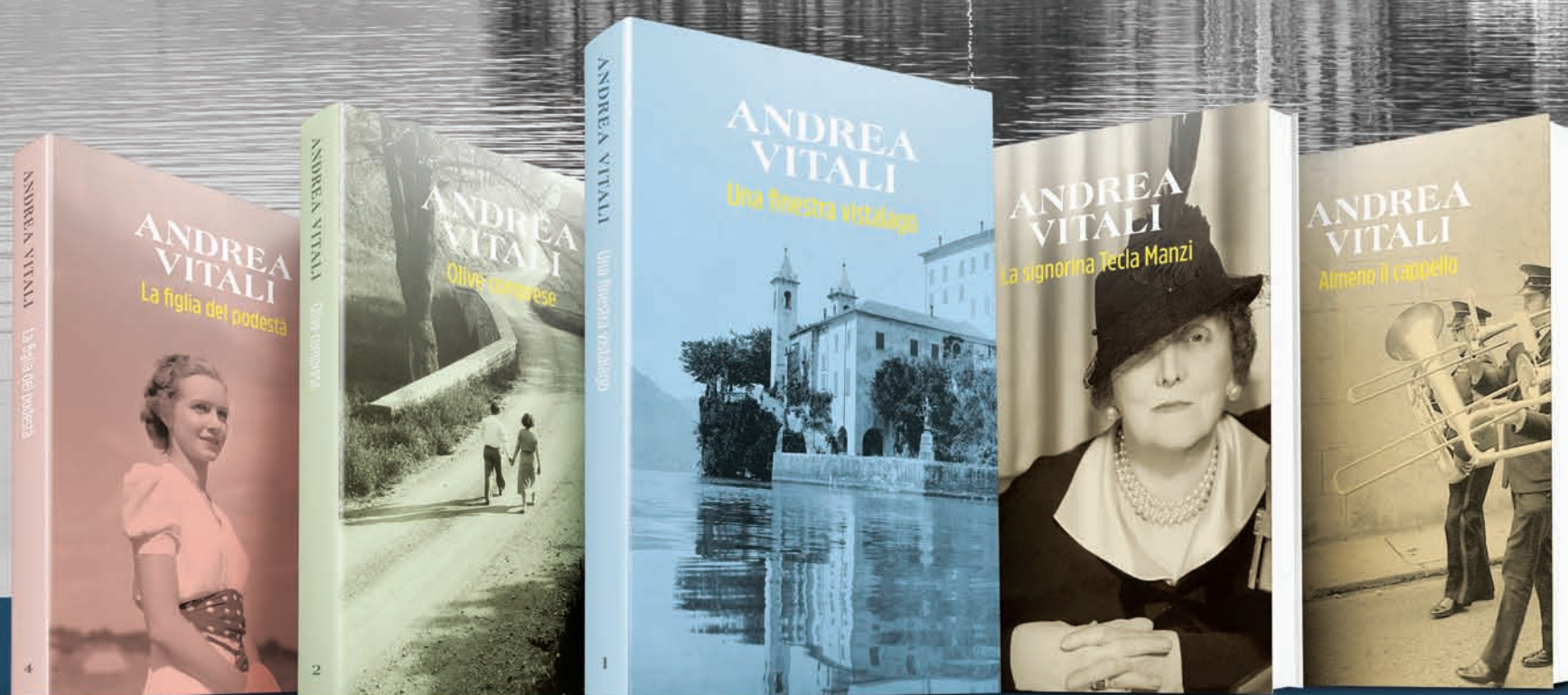
Scopri tutti gli aggiornamenti su:



www.direfarefuturo.it

I GRANDI ROMANZI DI ANDREA VITALI

UN MONDO DI STRAORDINARIA NORMALITÀ
CHE DIVERTE E SORPRENDE



Nella quiete apparente di un paesino sul lago di Como, tra la chiesa e l'ambulatorio del medico condotto, il municipio, la caserma dei carabinieri e lo studio del notaio, si consumano amori e intrighi, furbizie e ripicche, inganni e scandali. È l'universo dei romanzi di Andrea Vitali, autore amatissimo e pluripremiato, che racconta con ironia e partecipazione la vita di un colorato microcosmo e dei suoi indimenticabili abitanti.

DAL 9 MARZO IL PRIMO VOLUME *UNA FINESTRA VISTALAGO* A € 7,90*

PRENOTA L'OPERA COMPLETA ONLINE SU
CORRIERE STORE

OGGI

CORRIERE DELLA SERA
La libertà delle idee

INNOVATORI

Si chiama **Black** e parla bolognese A Milano sfilata la moda «anti White»

In concomitanza con la kermesse fashion di Massimiliano Bizzi, 19 marchi di fast fashion del Centergross portano le loro creazioni in zona Tortona. Spazio anche alle nuove proposte



Guglielmi
Proponiamo
dei piccoli
assaggi della
stagione
primavera-
estate e dopo
al massimo
un paio di
mesi siamo
già pronti a
consegnare la
merce ai
clienti.
Insomma non
seguiamo i
diktat della
moda

La Settimana della moda di Milano si tinge di «Black», il minisalone con 19 marchi made in Emilia-Romagna, che per tre giorni, dopo l'ultima edizione del 2012, è ritornata dal 27 al 29 febbraio nel distretto del fashion di via Tortona. La stessa zona conosciuta da tutti i creativi dove, pochi metri più in là, negli stessi giorni, è andato invece in scena il «White» del bolognese Massimiliano Bizzi. Uno degli eventi più attesi dai guru della moda con oltre 500 espositori, che da 15 anni fa della ricerca di giovani talenti il suo punto di forza.

«Noi, anche se scherziamo, saremo un po' gli antagonisti di Bizzi — racconta l'ideatrice del Black, la stilista Giovanna Guglielmi — Siamo nati nel 2005 e da allora siamo un po' l'alternativa per un mercato sempre più esigente e che non può più aspettare».

A differenziare infatti la tre giorni che porta a Milano il meglio del Centergross, il quartier generale bolognese di molti sti-



Sfilata
Un momento della presentazione di alcuni capi all'edizione 2012 di Black a Milano

listi presenti a questo minisalone, è proprio il fattore tempo. «Noi non vendiamo marchi in programmato come al White, ma lavoriamo con chi fa fashion ready d'avanguardia. Proponiamo dei piccoli assaggi della stagione primavera-estate — continua Guglielmi — e dopo al massimo un paio di mesi

siamo già pronti a consegnare la merce ai clienti. Insomma non seguiamo i diktat della moda, non aspettiamo che le nostre collezioni diventino vecchie».

Così mentre gran parte degli stilisti sarà impegnata a presentare le proprie creazioni invernali in tutta la città meneghina,

al Black ci saranno solo abbigliamento, gioielli, scarpe e accessori che seguono le tendenze di questo momento.

Tra le varie firme made in Bo, oltre a Jo British, Tadashi e Born to be wild, entrambi marchi della Guglielmi, ci saranno anche Le Stelle di Andrea Minoccheri, che da 40 anni calzano i piedi italiani e non solo. «Noi facciamo "pronto moda" da sempre, per questo non possiamo mancare ad appuntamenti come il Black. Qui c'è la possibilità di intercettare vari clienti. Quest'anno proponiamo una linea più definita, tutta creata in Italia, con tacchi dal 3 al 15, oltre a 30 pezzi provenienti dall'ideatrice del blog di moda «La borsa di Mary Poppins» di Gloria Bombarda», racconta Minoccheri.

E ancora Kontatto, altro marchio d'abbigliamento del Centergross, sarà presente con un centinaio di capi, come i suoi colleghi Silent Peoples di Ravenna, Souvenir e Alchimia, entrambi del capoluogo felsineo. «Questo evento sarà una nuova

vetrina per noi, visto che puntiamo a finire al più presto nei negozi con le nostre collezioni primavera-estate. Anche noi siamo prontisti, lavoriamo su tempi più ristretti rispetto ai marchi che hanno una programmazione più lunga», ragiona Alex Evali dal settore marketing di Kontatto.

Accanto alle firme più conosciute, ci saranno nuove proposte da lanciare, anche queste emiliano-romagnole, alcune delle quali scelte direttamente da Giovanna Guglielmi. Come «Davanti agli elefanti» di Susanna Corrado. Una piccola realtà di via San Vitale, a Bologna, dove da anni si producono gioielli e non solo, legando ogni oggetto ad una storia da raccontare. «Lavoro spesso con materiali di riciclo che trovo nei mercatini o nei fondi di magazzino delle mercerie — continua l'artista — A Milano porterò un po' di tutto, dalla mia collezione ispirata alle grandi coppie del '900 ad altri pezzi unici».

Francesca Candioli

© RIPRODUZIONE RISERVATA

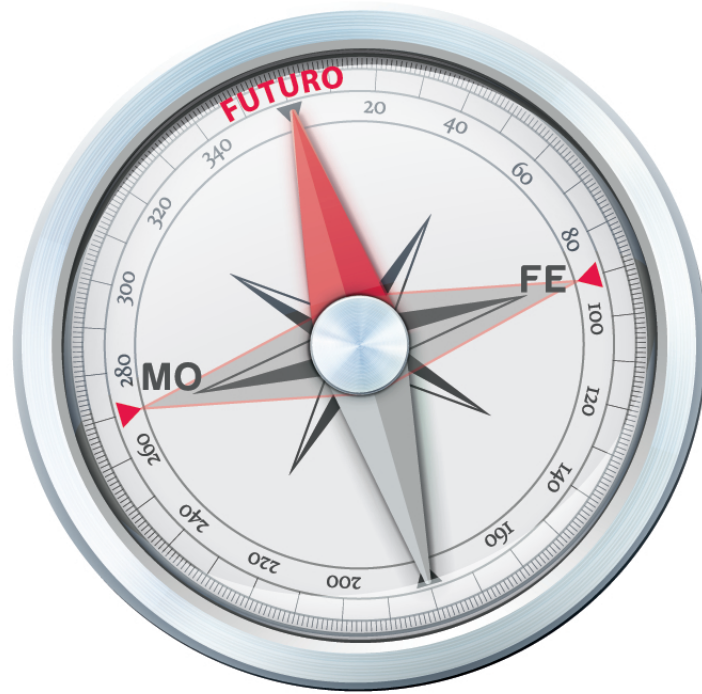
La cooperazione porta lontano

Nasce



legacoop
estense

4marzo2016



MODENA

Forum Monzani Via Aristotele, 33 - Ore 16.00

creatività | futuro | responsabilità | equità | coraggio | lavoro | comunità

Il percorso di unificazione di Legacoop Modena e Legacoop Ferrara è giunto alla sua fase conclusiva: il 4 marzo nasce Legacoop Estense.

Un unico soggetto, espressione di due territori di grande tradizione cooperativa, ricchi di eccellenze, con una vision precisa: superare i confini territoriali - nei fatti non più esistenti, come dimostrano le dimensioni interprovinciali di tante cooperative associate - per dare vita ad una struttura più forte ed efficiente, in grado di rafforzare il ruolo della cooperazione, innalzare le competenze e la qualità dei servizi erogati, e fornire una superiore capacità di risposta alle trasformazioni in atto.

legacoopestense.coop



Legacoop Estense

SCENARI

Le Camere in **rivolta** Sì alle aggregazioni, no allo svuotamento

La riforma degli enti è in alto mare, ma in Romagna il primo di almeno tre matrimoni

Di sicuro c'è solo che diminuiscono. Senza attendere il decreto legislativo «araba fenice» sul riordino delle Camere di commercio, che tra le altre cose dimezzerà a 60 le attuali 105, il sistema camerale procede (a piccoli passi) con l'autoriforma, che ne ha già ridotto il numero a 88. Solo un paio (Venezia-Rovigo e Molise) hanno completato il percorso, ma l'iter matrimoniale è avviato per altre 26 dalle quali ne nasceranno 11. Così ha certificato, all'inizio di febbraio, il ministro Guidi nell'annuale relazione al Parlamento. Un matrimonio è in corso in Romagna, con la fusione tra Forlì-Cesena e Rimini, arrivata sotto l'albero di Natale con il decreto 23 dicembre del ministro dello Sviluppo economico e ora in fase di costituzione.

In Regione altri matrimoni sono allo studio, tra Ferrara e Ravenna (con qualche strabi-

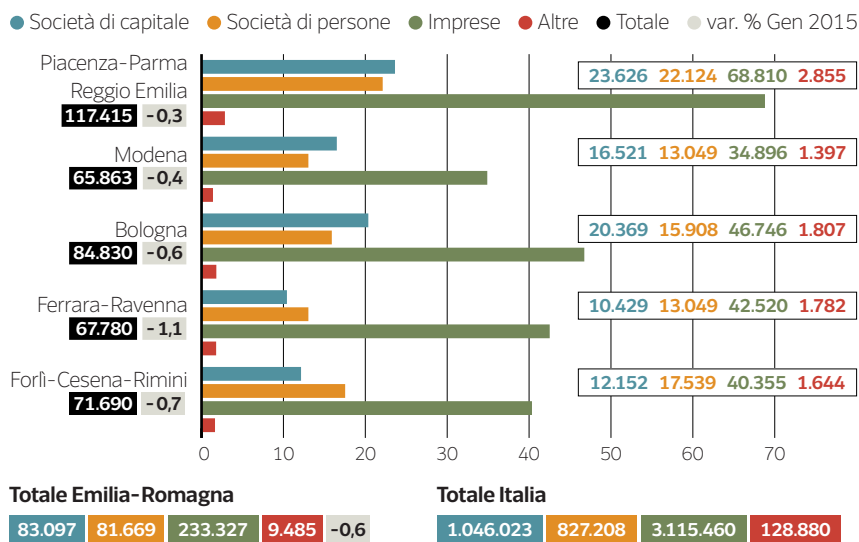
smo a Ovest, verso Modena che per ora si guarda intorno) e un «superducato» a Nord, tra Piacenza, Parma e Reggio Emilia, con un numero di imprese per la prima volta ben oltre quota 100.000: 117.415 a fine gennaio. Bologna, per dimensione e status (città metropolitana con oltre 84.000 imprese iscritte) può far da sé.

Il dato dimensionale non va sottovalutato, perché il decreto legislativo, tuttora incerto su funzioni e prospettive, sembra sicuro sul minimo di 75.000 imprese iscritte, con poche eccezioni. A prima vista i due accorpamenti romagnoli non raggiungono entrambi la soglia. Ma è un effetto ottico, perché si parla di aziende «iscritte o annotate» nei «registri delle imprese». Le imprese agricole, per esempio, non sono obbligate all'iscrizione nel registro delle imprese; le artigiane sono iscritte in un elenco speciale. Così Forlì-

I ducati del Nord superano Bologna

Le dimensioni economiche delle Camere di commercio dell'Emilia-Romagna nelle ipotesi di accorpamento

Iscrizioni al Registro delle imprese, per tipo di società - Gennaio 2016



Fonte: elaborazione su dati Unioncamere Emilia-Romagna - Infocamere

centimetri

Cesena-Rimini censisce ben 99.714 imprese (sia pure con un dato invecchiato, di fine 2014).

Non è solo questione di numeri. La grande partita si svolge sulle funzioni delle camere. Fino alla bozza del decreto legislativo attuativo della legge Madia, il governo ha confermato la sua ostilità e la sottovalutazione non solo dei servizi svolti dal sistema, quanto di quelli che potrebbe svolgere. La sollevazione «camerale» (sindacati compresi: meno funzioni uguale più esuberanti, tra i 10.000 dipendenti compresi i 3.000 delle 111 aziende speciali) ha impedito

che il provvedimento arrivasse al Consiglio dei ministri del 20 gennaio scorso, insieme ad altri nove sulla riforma della pubblica amministrazione. E lo respinto in alto mare. Oggi non c'è traccia del nuovo testo, assicurano, sotto giuramento, perfino coloro che, a Roma e Bologna, dovrebbero essere vicini al dossier.

Tutti i presidenti hanno deplorato l'intenzione del governo di espellere le Camere di commercio dai servizi alle imprese e dal sostegno allo sviluppo locale e all'internazionalizzazione. Il bolognese Giorgio Tabellini ha ricordato le infrastrutture nate dalla ca-

mera locale, dall'aeroporto (oggi quotato) alla Fiera, al Centergross, all'Interporto e a Fico; e i 7 milioni conferiti al Consorzio Fidi lo scorso anno.

In attesa di saperne di più, Claudio Pasini, il segretario generale di Unioncamere dell'Emilia Romagna, ricorda tre ambiti strategici di cui non solo le imprese, ma anche il governo dovrebbe avere tutto l'interesse ad avvalersi: il sostegno all'internazionalizzazione promosso all'estero dal nuovo Ice, che sul territorio solo a caro prezzo potrebbe rimpiazzare la presenza capillare delle camere di commercio; l'agenda digitale, avvalendosi dell'expertise di un sistema che gestisce in modo totalmente informatizzato e accessibile da remoto il Registro delle imprese, e gestisce i servizi per quasi 3.800 degli 8.000 comuni italiani; l'alternanza scuola-lavoro, che le piccole imprese non saranno mai in grado di gestire da sole. Ma, per avvalersi delle camere, dovrebbero iscriversi nella sezione speciale Registro nazionale per l'alternanza scuola-lavoro, pagando i relativi diritti: oltre 100 euro, più di quanto una piccola impresa spenda per i diritti annuali, ridotti di un terzo lo scorso anno, del 40% quest'anno e della metà dall'anno prossimo. Quattrocento milioni in meno per le camere di commercio e altrettanti risparmiati dalle imprese. Ma se si iscrivessero tutte al nuovo registro, spenderebbero di più.

Angelo Ciancarella

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Sul web
Puoi leggere, commentare e condividere gli articoli di Corriere Imprese su www.corrierediroma.it



Via Trieste, 227
Tel 0544 289311

VISTO IL SUCCESSO DI GENNAIO, FIAT PROFESSIONAL CONTINUA A **ROTTAMARE TUTTI I VEICOLI CON TARGA** E SU **DUCATO** HAI **2.500 € DI INCENTIVI** IN CASO DI PRONTA CONSEGNA. IN PIÙ, CON LEASING FACILE, È **TUO A 135 € AL MESE**. E DOPO 5 ANNI PUOI RISCATTARLO O RESTITUIRLO SENZA COSTI. TAN 2,95%. ANTICIPO 25%.

www.fiatprofessional.it



Sva S.p.A. RAVENNA (RA) - Via Trieste, 227 - Tel. 0544289311 - www.sva-fcagroup.it



2.500

MOTIVI PER
COMPRARE
— DUCATO —

PIANETA LAVORO

La via Emilia capitale del buon **impiego**

Le nostre imprese dominano la classifica di Top Employers: tra le premiate Yoox Net-A-Porter, Chiesi, Credem, e le big ora in mano straniera come Lamborghini. Formazione e tempo libero i fattori chiave

Chi sono



● **Luigi Torlai**, direttore Risorse umane della Ducati Motor Holding S.p.A.

● **Alessandro Camilleri**, direttore Sviluppo, Formazione e Organizzazione Hera

Formazione e possibilità di conciliare tempo libero e lavoro. Sono questi due dei fattori più importanti per fare di un'azienda un buon posto in cui lavorare, nel 2016. A dirlo sono i responsabili delle risorse umane delle aziende dell'Emilia-Romagna premiate con la certificazione Top Employers. L'istituto olandese è presente in Italia dal 2009 e si rivolge alle aziende migliori nell'ambito delle risorse umane tra quelle con oltre 250 dipendenti, 2.500 se si tratta di multinazionali. Quest'anno le emiliano-romagnole sono sei: **Hera, Chiesi, Credem, Yoox Net-a-Porter, Lamborghini e Ducati** (se vogliamo considerare queste ultime due come prodotto del nostro territorio). Altre, di proprietà non emiliana, hanno però una forte presenza sul territorio: **Unicredit, Cariparma, Abb, Comatrol, Metro, Philip Morris Manufacturing & Technology Bologna**.

Migliorare le condizioni di lavoro dei dipendenti significa renderli più motivati, efficienti e coinvolti: così sostiene chi se ne occupa per mestiere. «Le persone sono il nostro primo asset», sostiene Alessandro Camilleri, direttore sviluppo, formazione e organizzazione di **Hera**, alla settima certificazione di fila e unica mul-



Officina Alcuni meccanici della Ducati alle prese con l'assemblaggio delle moto

tiutility tra le 66 imprese premiate in Italia. «Investiamo molto sulla formazione, in media 31 ore all'anno per dipendente. Il 99 per cento riceve almeno un investimento formativo ogni anno. Facciamo formazione anche esterna, con l'alternanza scuola-lavoro, tenendo un rapporto con potenziali futuri dipendenti. E abbiamo creato una corporate university nostra, Hera Academy, che è un esempio unico nel nostro settore».

La possibilità di carriera è un altro fattore determinante: «Da noi — racconta **Luigi Torlai**, di-

rettore risorse umane di **Ducati**, alla seconda certificazione consecutiva — il 69 per cento dei dirigenti è diventato tale in seguito a promozioni. Il nostro stesso ad, Claudio Domenicali, arrivò nel 1991 da neolaureato». Ma non è solo la vita lavorativa a incidere sulle condizioni dei dipendenti. Le aziende intervengono anche su elementi che riguardano la sfera privata. Come il welfare: «In **Ducati** — continua **Torlai** — tutti i dipendenti, anche quelli a termine, hanno la polizza sanitaria integrativa, estesa alle loro famiglie».

Un ruolo fondamentale lo gioca l'equilibrio tra tempo libero e lavoro, il «work life balance». Esistono molte maniere per inseguirlo: di recente **Credem**, alla prima certificazione, e che entro fine 2016 inserirà 150 i giovani, ha avviato il remote working. Che è, traduce il direttore del personale **Francesco Reggiani**, «la possibilità di lavorare da casa o da una filiale più vicina alla residenza. Questo permette di evitare disagi logistici per raggiungere il posto di lavoro ed è un forte segnale di fiducia per la persona». Altri lo chiamano smart working, ma il

Chi sono



● **Alessandra Papaveri**, Hr Territory Centro Nord Unicredit

● **Francesco Reggiani**, direttore del personale di Credem

● **Arnaldo Ghiretti**, direttore Hr di Chiesi

concetto è simile: parte del lavoro può essere svolta a casa, grazie alla tecnologia.

Per venire incontro alle esigenze dei dipendenti fuori dal lavoro si possono anche organizzare le loro attività di svago. Strada seguita, tra le altre, da **Chiesi Farmaceutici**, che ha sempre ottenuto la certificazione Top Employers dal 2009 ed è alla quinta certificazione europea di fila. «Molte persone aderiscono al Cral aziendale — spiega il direttore delle risorse umane **Arnaldo Ghiretti** — Abbiamo iniziative che riguardano lo sport, come tornei di calcetto e pallavolo, ma anche proposte di turismo: visite a mostre, concerti, musical».

Alcuni benefici agiscono direttamente su altri componenti della famiglia. Esempio classico sono gli asili aziendali o interaziendali. Uno, a Bologna, lo ha attivato **Unicredit**, per cui lavorano quasi seimila persone in Emilia-Romagna: «Si tratta di una misura — spiega la dirigente territoriale delle risorse umane **Alessandra Papaveri** — che serve a rispondere ai bisogni dei nostri colleghi, così come lo smart working, per conciliare un ambiente di lavoro che motivi a dare il massimo con l'equilibrio nella vita personale».

Riccardo Rimondi

© RIPRODUZIONE RISERVATA

IL GIRO DEL MONDO IN 30 MUSEI



PRENOTA L'OPERA COMPLETA ONLINE SU **CORRIERE STORE**

Corriere della Sera presenta una raccolta di monografie indispensabili per chi ama l'arte e la vuole conoscere, capire, vivere: Philippe Daverio ci accompagna in un viaggio appassionante intorno al mondo tra capolavori, musei e collezioni. In ogni volume la storia di un grande museo, gli aneddoti sulle acquisizioni e le schede delle opere dei migliori artisti di tutti i tempi, raccontati da una guida d'eccezione.

Dal 26 febbraio il 3° volume

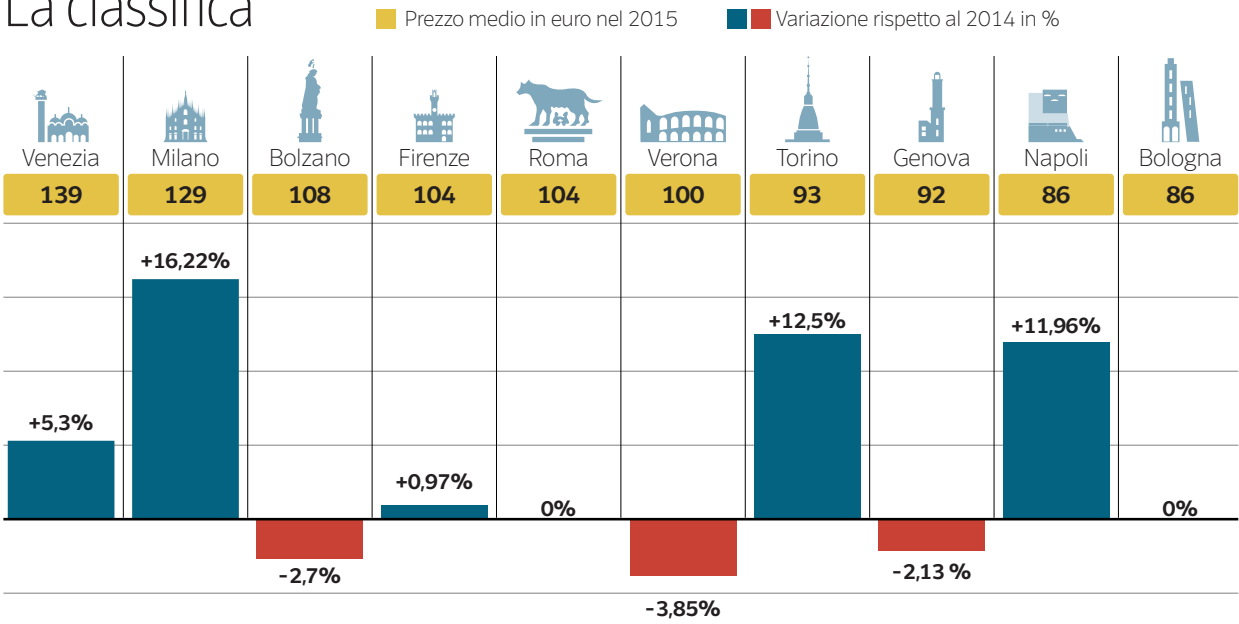
PRADO a €6,90*

CORRIERE DELLA SERA
La libertà delle idee

Il meglio dell'arte
in un percorso inedito

TERRITORI E CITTÀ

La classifica



Fonte: HRS - Global Hotel Solutions e Apt Servizi

POSTI LETTO ALBERGHIERI

	Alberghi	Letti	% Letti
Bologna	324	25.658	8,7%
Ferrara	102	7.049	2,4%
Ravenna	558	42.254	14,3%
Forlì-Cesena	541	38.128	12,9%
Rimini	2.273	146.949	49,8%
Modena	237	13.408	4,5%
Reggio Emilia	136	6.736	2,3%
Parma	216	11.419	3,9%
Piacenza	93	3.759	1,3%
TOTALE	4.480	295.360	

centimetri

Camere con vista Due Torri in svendita: 86 euro a notte contro i 139 di Venezia

Di Giansante (Federturismo): «Colpa della fiera che non attira più clientela business». Mazza (Confesercenti): «C'è un surplus di sistemazioni irregolari»

Sono solo 154 i chilometri che separano le due città italiane in cui, a seconda di dove ci si trovi, si possono trovare le camere d'albergo più care o più economiche del Bel Paese. Da una parte c'è Venezia, che offre una notte al coperto con meno di 139 euro; dall'altra invece c'è Bologna, le cui tariffe in media non superano gli 86 euro, assurgendo a città con gli hotel meno costosi d'Italia.

A fornire questi dati è l'Osservatorio Hrs sul turismo e il business travel, che ha appena pubblicato la nuova edizione del Price radar sui prezzi medi per notte degli alberghi di tutto il mondo. Quello di Bologna è un primato detenuto già da diverso tempo, ma che stupisce se comparato a quello che è stato l'anno d'oro del turismo per l'Emilia-Romagna. Nei soli primi nove mesi del 2015, infatti, si contavano già oltre 43 milioni di

notti prenotate nelle varie realtà turistiche di tutta la regione, comprese le città d'arte come il capoluogo felsineo con i suoi 340 hotel per un totale di oltre 25.000 posti letto. A cui se ne aggiungono altri 81.000 tra b&b, alloggi privati e agriturismi.

«Bologna è il centro urbano con i prezzi più bassi, nonostante il boom di visitatori di quest'anno e la qualità medio-alta delle strutture — spiega Marianna Di Giansante di Federturismo Confindustria — È una discrepanza che dipende da vari fattori: da una parte la Fiera non è più come prima e si sta perdendo la parte ricca del turismo

Confronto

Il numero di notti trascorse a Bologna a gennaio ha registrato +5% rispetto al 2015

business, quella che spende di più. Dall'altra alcune politiche del passato hanno portato a una svalutazione della città».

Ma c'è altro oltre al calo di chi viene qua per lavoro: gli albergatori sono convinti che il surplus di camere e alloggi disponibili in città abbia contribuito all'abbassamento dei prezzi. E qualcuno parla anche di «turismo sommerso».

«Non pensiamo solo ad Airbnb — ragiona Paolo Mazza, presidente della Asshotel-Confesercenti di Bologna — ma ci sono diverse realtà, come i b&b irregolari, che esercitano varie forme di concorrenza sleale. Ogni albergatore ha dei costi, ed è giusto che li sostengano tutti». A preferire questi alloggi, più spartani, è soprattutto chi viene in città durante le ferie e cerca prezzi bassi, a volte anche stracciati. Anche se, come racconta Mazza, è stato proprio il popolo dei vacanzieri della scorsa sta-

gione — meno disposto a spendere di chi viene per affari, ma più presente — a non far andare in rosso a fine anno gli albergatori, soprattutto quelli che non hanno strutture in centro.

«Oggi fuori dalle mura si possono trovare hotel con stanze anche a 50-60 euro, mentre negli anni tante catene, come Sheraton, se ne sono andate. Il 2015 però non è andato male, i fatturati e l'occupazione delle stanze degli alberghi sono cresciuti almeno del +3/4%», continua Mazza che per il 2016 nutre buone speranze. E a confermare in parte le sue aspettative c'è anche l'indagine di Italian Hotel Monitor: il numero di notti trascorse dai turisti nel capoluogo felsineo a gennaio è aumentato del 5% rispetto allo stesso mese del 2015. A scapito però di tariffe che non sono cambiate, con cali dall'1,6% al 0,3% un po' in tutto il Paese.

«C'è anche da dire che è mu-



De Scilli
È cambiato il modo di viaggiare, prima ci si fermava qualche giorno per fiere e meeting, oggi l'alta velocità si fa tutto in un giorno

tato lo stesso modo di viaggiare. Se prima ci si fermava qualche giorno per le fiere e i meeting di lavoro, ora con l'alta velocità si può fare tutto in giornata — sottolinea Celso de Scilli, presidente di Federalberghi Bologna — Prima l'albergo era il posto più facile da contattare, mentre ora con un click si ha l'imbarazzo della scelta».

Non bisogna però neanche dimenticare la nomea della «Grassa», storicamente conosciuta come una città economica. «Da sempre, forse anche per via dell'università e per il cosiddetto turismo per la sanità, qua si possono trovare posti letto a prezzi non esorbitanti. Da quando però sono spuntate tutte queste strutture ricettive, si è iniziata una guerra delle tariffe senza senso. E ora chi non ha la fortuna di trovarsi in centro, sta soffrendo».

Francesca Candioli
© RIPRODUZIONE RISERVATA

Chi sono



● **Marianna Di Giansante**, Federturismo Confindustria

● **Celso De Scilli**, Federalberghi Bologna

● **Paolo Mazza**, presidente di Asshotel-Confesercenti di Bologna

Accorpamenti per aree e 83 milioni di fondi europei sul turismo

La Regione punta a 1,5 milioni di visitatori in più, intanto grazie a Bruxelles vuole rinnovare gli hotel

35

Milioni di euro andranno ai Comuni per favorire la riqualificazione degli attrattori culturali

20

Milioni di euro verranno usati per progetti di rigenerazione urbana nel distretto turistico della costa

È stata la prima in Italia a ottenere il via libera all'utilizzo di 2,5 miliardi di fondi europei per lo sviluppo da qui al 2020. Ora l'Emilia-Romagna, grazie a Bruxelles, si ritrova 83 milioni in portafoglio con cui finanziare bandi e iniziative per il settore turistico. Un ambito da poco riformato dalla giunta regionale con il via libera ad un nuovo progetto di legge che inaugura una strategia di marketing per aree vaste. «Così la Romagna non sarà più solo mare e spiagge, ma anche borghi e entroterra». A parlare è Andrea Corsini, assessore regionale al Turismo.

In che cosa consiste questa riforma?

«Passiamo da politiche turistiche legate ai soli prodotti tradizionali, a una nuova mentalità che punta a valorizzare tutto il territorio come un mix di località e eccellenze. D'ora in poi si discuterà di "destinazioni d'area vasta", che saranno Parma-Pia-

cenza-Reggio, Bologna e Modena, e la Romagna con Ferrara. È un approccio innovativo che permette di sviluppare idee di promo-commercializzazione su zone più estese».

Come funzionerà questo nuovo progetto?

«Soggetti pubblici e privati dialogheranno insieme su singole realtà e progetti da attuare all'interno di un'unica cabina di regia. A guidare le operazioni ci sarà la Regione che rafforzerà il suo ruolo attraverso il suo braccio destro, l'Agenzia per il turismo, e coinvolgerà anche l'assessorato ai Trasporti».

Che fine farà la Riviera?

«Rientrerà nella programmazione turistica dell'area Romagna, a cui collaborerà anche la provincia di Ferrara. I viaggiatori ormai sono cambiati, chi opta per il mare sceglie anche il territorio per la cucina, la vacanza attiva e l'entroterra. La costa adriatica da sola non attira più, ma ha bisogno di tutto il "parco



Politica Andrea Corsini, assessore regionale al Turismo e al Commercio

destinazioni' che si può trovare all'interno dell'area. Dai Lidi di Comacchio, Bertinoro e tutto il resto».

Che investimenti farete per questa operazione?

«Quest'anno abbiamo investito 2 milioni di euro in più per la messa in pratica di questa legge, arrivando così a quota 18,5 milioni di euro. Con questa riforma, che sarà operativa dal 2017 e che non beneficia dei fondi europei, puntiamo ad aumentare le presenze di 1,5 milioni, oltre ad attrarre il 25% dei viaggiatori stranieri che vengono nel Bel Paese».

Come spenderete questi 83 milioni?

«35 milioni che andranno ai singoli Comuni, attraverso bandi, per favorire la riqualificazione degli attrattori culturali; 18 milioni a privati, per ristrutturare le strutture ricettive gestite dai piccoli commercianti; 10 milioni spingere gli hotel ad adottare la chiave benessere; 20 milioni per

il distretto turistico della costa, che verranno usati per progetti di rigenerazione urbana».

C'è il rischio che le singole realtà, che per anni hanno attirato migliaia di persone, vengano dimenticate?

No, non scorderemo i nostri marchi di punta. Abbiamo appena stanziato risorse aggiuntive per le stazioni invernali e il sistema sciistico dell'Appennino. Mentre un milione di euro, nei prossimi due anni, sarà destinata alla promozione della Motor Valley nei mercati esteri. E ancora investiremo 20 milioni di euro per la qualificazione ambientale e urbanistica dei comuni della costa.

Questa riorganizzazione comporterà un trasferimento di risorse?

«No, ma spetterà ai Comuni competenti decidere come riasorbire chi fa parte delle Unioni di prodotto».

F. C.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

FOOD VALLEY

Meno latte, più made in Italy alimentare
Granarolo esporterà olio, aceto e pasta

Calzolari: «Guardiamo alle Americhe e all'Iran per sbarcare nel mondo arabo»

Chi è



● **Gianpiero Calzolari**, 60 anni, bolognese, è presidente di Granarolo

● Negli anni '90 è stato sindaco Pci di Monzuno

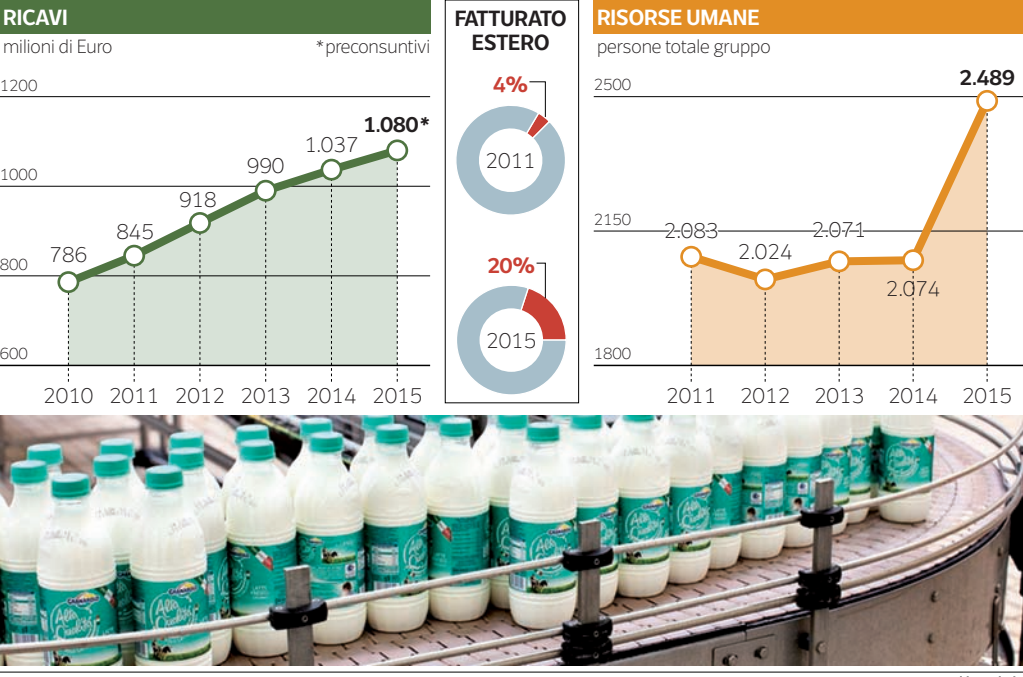
● Dal 2004 al 2014 è stato presidente di Legacoop Bologna

Parigi, San Paolo, Sydney, Dubai. Quest'anno Granarolo parteciperà a diciotto fiere internazionali. Una strategia commerciale improntata «sull'internazionalizzazione e sull'innovazione di prodotto con l'obiettivo di accompagnare lontano non solo latte e formaggi, ma i tanti prodotti simbolo del food made in Italy, iniziando dal Prosciutto di Parma e finendo con la pasta all'uovo». Tra le sfide future: «realizzare nuove partnership per produrre olii, aceti e passate di pomodoro». Le mete sotto la lente di ingrandimento? «Tutte le Americhe, in primis il Sud, come pure il Medio Oriente e la Nuova Zelanda», spiega il presidente Gianpiero Calzolari appena rientrato dalla missione in Iran guidata dal ministro Martina. «Un Paese — dice — che si propone come ponte del mondo arabo e dove potremmo davvero essere tra i primi a sbarcare».

Il fatturato del maggior gruppo agroindustriale del Paese a capitale italiano, caratterizzato dalla più importante filiera del latte e arricchitosi di recente anche di un pastificio e di un salumificio (Gennari prosciutti), è passato da 788 milioni a quasi 1,1 milioni euro nel periodo 2010-2015 con una quota dell'export che oggi tocca il 20%. La policy di sviluppo del business estero fa leva su un presupposto di base: «Non lasciare mai il gioco nelle mani degli importatori, bensì acquisire quote di società già affermate nella distribuzione delle bontà italiane, che conoscano bene usi e tradizioni locali, preferenze e stili di vita». In poco tempo «si è arrivati a detenere il 100% della transalpina Cipf Codipal». «Adesso in Francia — sottolinea con orgoglio — siamo leader nell'export di Parmigiano Reggiano e mozzarella con un giro d'affari annuo di circa 130.000.000».

In Cina Granarolo è presente solo con un ufficio commerciale, «siamo l'unica società italiana che può vendere

Il gruppo



latte liquido UHT per bambini grazie a un marchio che è garanzia di sicurezza alimentare, proprio laddove i consumatori sono particolarmente attenti alla salubrità degli alimenti dopo lo scandalo del latte in polvere contaminato». In Nuova Zelanda «possediamo il 51% della società Ghiotti facente capo a un gruppo di dinamici ragazzi piemontesi, con l'obiettivo di intercettare da lì altri mercati limitrofi fino all'Australia».

Cosa proporre in piattaforme talmente distanti? «I prodotti più innovativi, tra cui la mozzarella frozen-congelata e il mascarpone long life che si mantiene anche novanta giorni senza perdere le caratteristiche originarie (un aiutino prezioso per i pasticceri nella preparazione del celebre dolce 'tiramisu'). In Cile, invece,

«stanno arrivando i primi container di formaggi duri Dop, dal Grana padano ai pecorini senesi e ai misti sardi, mentre nella nostra cooperativa Bioleche Lacteos produceva quelli freschi e tipici locali come il cheso mantecoso».

Per ampliare l'orizzonte, Granarolo guarda alle nuove tendenze e a packaging ultramoderni secondo le richieste di un target ampio, italiano e non. Quindi bene la mozzarella con più o meno elasticità per soddisfare gusti diversi oppure la confezione in grado di sopportare lunghi viaggi e soprattutto la linea del «frozen» che può aprire sbocchi oltremodo interessanti.

Dà un numero su tutti Calzolari: «In quattro anni le novità studiate dal reparto ricerca e sviluppo hanno fatto guadagnare 70 milioni». Si va dal-

lo speciale yogurt per bambini che sta anche quattro ore fuori dal frigo ai prodotti senza lattosio e alle bevande a base di soia, riso, nocciola, mandorla, fatte esclusivamente con materie prime certificate non-Ogm per una gamma 100% vegetale. «Ora vogliamo puntare sul biologico, sempre nell'intento — insiste Calzolari — di costruire l'intera filiera». Poi osserva: «I consumi interni? È vero sono in calo ma stiamo pensando ad allargare l'offerta di lattini e latticini altamente digeribili e ad introdurre formaggi con meno sale... ». E rivolgendosi agli allevatori, traccia la rotta: «Produrre e trasformare più latte da veicolare sui mercati esteri». Solo così si potrà contrastare la parabola discendente dei prezzi alla produzione, seppur Granarolo riconosca attualmente ai propri soci un acconto al di sopra della media degli altri competitor Ue: 36 centesimi al litro contro 30. «Eppure produrre latte in Italia, si sa, è più oneroso».

Ba. Be.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Food
A New York



Barilla e Microsoft firmano il ristorante dove leggere online menu e recensioni

Leggere in tempo reale recensioni e commenti pubblicati su TripAdvisor prima di accomodarsi in un ristorante? Nel cuore di Manhattan adesso è possibile grazie a una nuova iniziativa del Gruppo Barilla, presente a New York con tre ristoranti. L'ultimo, inaugurato nell'autunno del 2015 a Herald Square, si è infatti appena dotato di una vetrina digitale e interattiva, realizzata in collaborazione con Microsoft e il suo partner tecnologico Jingle Bells, che consente in diretta ai propri possibili clienti di conoscere i giudizi della rete su menu e portate, senza usare lo smartphone.

Grazie al cloud Microsoft Azure, i contenuti sul web che riguardano i piatti e le offerte del ristorante vengono raccolti e pubblicati sulla vetrina innovativa targata Barilla, tramite la quale è possibile anche leggere piatti, ricette e ingredienti. «Sono particolarmente orgoglioso che un brand italiano riconosciuto in tutto il mondo abbia intrapreso questo percorso, dando vita a un progetto unico a livello internazionale e definendo una nuova relazione con il consumatore attraverso le tecnologie Microsoft più innovative» ha commentato Carlo Purassanta, amministratore delegato di Microsoft Italia. «La nuova vetrina del ristorante di New York ci aiuta ad essere sempre più vicini al consumatore, consentendoci di ascoltare e dialogare con le persone che gustano i nostri prodotti» ha invece dichiarato Guido Barilla, presidente dello storico gruppo parmigiano.

Beppe Facchini

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'agenda

● 2 marzo A Ferrara un seminario di aggiornamento sugli adempimenti doganali, Iva e Intrastat nelle operazioni di vendita a catena tra più paesi. Dalle 9.30 alle 17.30 in Largo Castello 10

● 3 marzo Alla Camera di commercio di Ferrara un incontro per parlare di salute e sicurezza sul lavoro nell'organizzazione di sagre e feste popolari. Dalle 14.30 alle 17 in Largo Castello 10.

● 3 marzo A Parma il roadshow per l'internazionalizzazione delle aziende locali. Dalle 8.30 alle 18.30 alla Camera di commercio in via Verdi 2

● 3 marzo A Rimini al via il ciclo di seminari «Go international». Dalle 9 alle 13 in via Sigismondo 28

● 4 marzo A Forlì il convegno «I finanziamenti europei: un'opportunità à di crescita per le imprese del territorio» rivolto a imprese, università, enti locali e cittadini. Alle 9 nella sede di Confindustria in via Punta di Ferro 2/4

Stagione per stagione

di **Barbara Bertuzzi**

I consumi salgono e i ricercatori studiano nuove varietà di coltivazione della **valeriana**

La valerianella è un ortaggio tipico delle insalate invernali, che ora si coltiva tutto l'anno per soddisfare le crescenti richieste della quarta gamma. Spopola quindi nelle buste, ma meno al mercato dove si ritaglia comunque uno spazio tra i prodotti di nicchia (costo 9 euro al chilo e 90 centesimi in confezione da 100 grammi; fonte Centro agroalimentare di Bologna).

Anzitutto bisogna sottolineare che si tratta di due tipi diversi di valeriana. «Infatti cambiano le scelte varietali, i parametri produttivi e di raccolta — spiega Larry Bottolo, tecnico commerciale e crop specialist Enza Zaden — Per la quarta gamma le foglie non superano mai i cinque-sei centimetri di lunghezza (invece per il mercato del fresco toccano anche i dieci), inoltre il metodo di coltivazione è completamente meccanizzato, dalla semina alla raccolta, con superfici aziendali molto più

ampie».

Spinti dai consumi in netto aumento, i ricercatori studiano nuove varietà più performanti a seconda del periodo di coltivazione e del clima, per il Nord e il Centro-sud Italia. «Della tipologia più diffusa, detta Verde de Cambrais, dalla foglia tonda e compatta, sono oggi in commercio alcune decine di varietà: l'ultima è Amely, invernale, oppure Accent che si adatta a tutte le stagioni».

In Romagna è considerata una coltura di complemento, «destinata in particolare al mercato del fresco», come spiega l'agronomo Stefano Pazzagli. «La superficie coltivata, che è prevalentemente in serra o sotto tunnel, non è mai estesa e le tecniche sono manuali».

«La cultivar più rappresentativa è la storica Seme grosso d'Olanda — aggiunge Moreno Manzi Ricci, esperto riminese che affianca le aziende nel percorso di coltivazione — Cresce



L'ortaggio

La valeriana (Valerianella locusta), conosciuta anche come valerianella, grassa gallina o soncino, è una pianta erbacea annuale appartenente alla famiglia delle Caprifoliaceae. Produce una rosetta di foglie tenere e ellittiche o spatolate, con o senza picciolo a seconda della loro posizione

su terreni sabbiosi e la raccolta va da settembre ad aprile. Alcuni agricoltori preparano mix di insalate già pronte per la vendita diretta».

Giancarlo Lombardi da dieci anni si cimenta in 6.000 metri quadri di serra nella campagna di Bellaria (Rimini). «Una volta facevo solo insalata e indivia scarola poi — racconta — ho scelto la valeriana. La vendo bene all'ingrosso — però precisa — se ne produceva certamente di più quando non c'era la quarta gamma. Ora sui banchi del mercato soffriamo un po' la «concorrenza» di chi viene da fuori, soprattutto dal Veneto, ma il prodotto offerto — tiene il passo l'orticoltore — è differente dal nostro, di dimensioni ridotte». E per abbattere i costi di produzione? «Faccio nascere le piantine nel mio vivaio così — dice — risparmi».

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Alza la guardia

TUTTE LE STRATEGIE PER PROTEGGERE E FAR RENDERE IL PATRIMONIO RIDUCENDO I RISCHI.

Corriere Economia presenta “2016 Investire In Sicurezza”.

La guida autorevole e completa che consiglia come muoversi sui mercati finanziari, come affrontare opportunità e criticità con maggiore consapevolezza.

Di questi tempi ci vogliono certezze per investire in modo attento e redditizio.

in collaborazione con
Nordea
Asset Management

DALL'8 FEBBRAIO IN EDICOLA CON

176 PAGINE
€ 7,90*
E-BOOK
€ 6,99

CORRIERE ECONOMIA
C
Mercati, imprese, finanza del Corriere della Sera

*Oltre il prezzo del quotidiano



OPINIONI
& COMMENTI

L'analisi

La cultura
del cibo?
A Parma

SEGUE DALLA PRIMA

Unesco ha incoronato Parma Città creativa per la gastronomia. Diciamo subito che Bologna non poteva candidarsi, perché è già Città Unesco per la musica e perché abbiamo proposto anche i nostri portici a Patrimonio dell'Umanità. Quello che viene da chiedersi è, semmai, se avremmo potuto avere le carte in regola per superare Parma. Non mi dilungherò a elencare le eccellenze legate al cibo che può offrire Parma con il suo territorio, perché sarebbe davvero lungo. Ma una cosa mi sento di dirla: Parma si prende più sul serio di quanto non faccia Bologna, almeno sotto il punto di vista gastro-nomico. Il cibo da quelle parti è qualcosa di serio, molto più vicino, rispetto a noi, a un concetto di cultura *tout court*. Per noi bolognesi il mangiare è sempre stato più legato al divertimento, a un ambito più dionisiaco che non apollineo. Parma sa vendere bene il territorio. In questo sembra più una regione francese che un pezzo di Emilia. Noi ancora non abbiamo imparato a proporci come si dovrebbe. Certo, c'è chi si impegna seriamente, anche nel campo enologico, ma si ritrova poi alla fine da solo. Non basta che il Comune abbia coniato il logo «Bologna City of Food», se poi dentro ci infila di tutto di più. Così alla rinfusa, basta che sia cibo. Le selezioni sono fondamentali se si vuole puntare alla qualità, all'eccellenza. Non basta dire che è buono perché è un tortellino. Ci sono tortellini buoni e tortellini che sono invece pessimi. Molto spesso in questa città si ragiona per dogmi. La parola tradizione per esempio è diventata sinonimo di qualità. Nel nome della tradizione in realtà ci vengono propinate un sacco di porcherie. La tradizione esclude dogmaticamente ciò che non è tradizionale, senza spiegarne mai il motivo. La parola d'ordine non deve essere tradizione, parola fra l'altro di recente invenzione, coniata quando c'è stata la necessità di creare la contrapposizione fra qualcosa di nuovo, «che è cattivo», a qualcosa di vecchio «che è invece buono». La parola d'ordine deve essere gusto. Non è certo apprendo un locale dopo l'altro (che poi dopo un mese chiudono, fra l'altro) che una città si guadagna la fama di città del cibo.

Helmut Failoni
helmut.failoni@rcs.it

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Il controcanto di **Andrea Rinaldi**

SE IL CARO CAFFÈ
FUNZIONA COME LA BENZINA



Le lettere
vanno inviate a:
Corriere di Bologna
Via Baruzzi 1/2,
40138 Bologna
e-mail: lettere@
corrieredibologna.it
Fax: 051.3951289
oppure a:
andrea.rinaldi@rcs.it
mdeggiesp@gmail.com



Non così scottante da bruciarsi la lingua, ma a una temperatura tale da andare sicuramente di traverso. La tazzina di caffè non è mai stata così difficile da mandare giù in Emilia-Romagna. Il motivo è sempre il solito, quello che la fa finire nel paniere Istat: un prezzo a dir poco bollente.

Due venerdì fa è infatti uscito uno studio realizzato dalla Fipe, la federazione italiana pubblici esercizi. Il cucchiaino di zucchero per addolcire quello che è diventato un amaro calice è stato servito subito e in dose robusta: 6,6 miliardi di euro il business generato nel 2015 in Italia dalla

tazzina al bancone; ben 175 i caffè e i cappuccini serviti da ogni bar, con un incasso medio di 184 euro al giorno; 363.000 le persone a cui questo settore dà lavoro da Aosta a Enna, di cui 206.000 con contratto da dipendente. Insomma c'è di che gioire in questi tempi in cui si stappano bottiglie per decimali positivi di crescita di Pil.

Però, c'è un però. Lo stesso studio, calcolando la media dei prezzi della singola tazzina, ha stilato una classifica da cui si evince che il caffè più caro si beve a Ferrara e a Bologna: negli esercizi di queste città, infatti, la nera bevanda costa in me-

Piazza Affari

di **Angelo Drusiani**

Ima, una vivacità
che farà crescere

ALBERTINI SYZ BANCA PRIVATA



È stato nel 2015 che la strategia attuata da Ima — l'azienda del bolognese che produce macchine per il packaging di prodotti alimentari, cosmetici e farmaceutici — ha prodotto risultati immediati. L'acquisto dell'80% del capitale di cinque società tedesche specializzate nella produzione di macchine per confezionamento di prodotti alimentari, nel settore latticini e derivati, ha aumentato i campi d'azione in cui la società di Ozzano Emilia opera. È grazie a questa scelta, costata 65 milioni di euro, che il fatturato dello scorso anno si attesta a 1,109 miliardi di euro. L'incremento rispetto all'anno precedente sfiora il 30%, poiché nel 2014 esso si attestò a 854,6 milioni di euro. L'Ebitda 2015 è a 157,5 milioni di euro. Si tratta di un preconsuntivo del bilancio 2015 che già mostra segnali significativi. Anche perché il portafoglio ordini è aumentato a quota 650 milioni euro, quasi più 24% in un anno. A metà marzo il bilancio verrà presentato ai soci e verrà deliberato il valore del dividendo, che, agli attuali livelli di rendimento dei titoli di Stato, è sicuramente interessante, perché po-

trebbe attestarsi al 3% circa della quotazione del titolo azionario. Azione che, nello scorso anno, ha beneficiato di un incremento del 15,5% circa tra la quotazione minima d'inizio anno, 35,21 e la massima, 49,70, il 22 maggio. Chiusura a fine anno a 47,99. Non lontano dai valori odierni, passati dal 48,20 del 4 gennaio al minimo di 40,10 di due settimane dopo, per toccare 47 circa a metà febbraio. La posizione finanziaria evidenzia un valore pari a 163,1 milioni di euro a fine 2015. Non solo l'acquisto delle società tedesche, ma anche l'investimento nel 60% del capitale di Tecnoweb Converting, produttore di macchine per la realizzazione di salviettine umide usa e getta ha caratterizzato l'attività di espansione di Ima che, sempre anno scorso, ha ceduto all'imolese Sacmi la partecipazione prima paritetica in Cmh, azienda specializzata nel packaging per il cioccolato. La vivacità aziendale testimonia l'interesse ad accrescere continuamente fatturato, utili e dividendi della società di Ozzano Emilia. Un ottimo viatico per l'investitore in titoli azionari.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

L'intervento

Il Wellness, l'intuizione di sistema che sta cambiando volto della Romagna

SEGUE DALLA PRIMA

Si tratta dell'1,5% della nostra popolazione. È come se a Roma al calar del sole si incontrassero per camminare assieme 40.000 persone e a New York 120.000. In quel caso certamente i media parlerebbero di «movimento mondiale» di «evoluzione in corso». Ma accade a Cesena e qui nessuno utilizza le stesse espressioni.

Quello in atto è però un cambiamento evidente, tradotto anche in un costante aumento degli oltre 500 bimbi protagonisti (con i loro genitori e nonni) dei «bici bus» e dei «piedi bus»; o degli ormai 270.000 cesenati che, nel corso del 2015, hanno lasciato l'auto in uno dei nostri tre parcheggi scambiatori, per recarsi al lavoro con le linee di bus «fucsia».

Ed è quindi facile non sorprendersi per il dato diffuso dalla Wellness Foundation, che oggi identifica per la Romagna un più 10,1% di popolazione attiva, rispetto alla media nazionale.

Ma il cambiamento si sta traducendo anche in scelte di organizzazione della città. Come spiegare, per esempio, l'impatto positivo che a Cesena ha prodotto una scelta che in altri tempi avrebbe causato una piccola rivoluzione — quella di riportare a uso agricolo 190 ettari di terreno, sino a pochi mesi fa destinati ad ospitare nuove fabbriche e nuovi appartamenti che nessuno più utilizzerebbe — e che prefigura uno scenario di prossima ricucitura urbana, al quale si sono applicate anche Cervia e Rimini, per restare in Romagna?

Il tutto, naturalmente, condito da un impatto sul siste-

ma imprenditoriale, che sta vedendo moltiplicare le imprese che si occupano di benessere — in scia a Technogym, ma non solo — le startup tecnologiche che tendono a migliorare le performance sportive e sociali di chi fa attività fisica; le aziende (come Orogel, Apo fruit, Amadori in primis) che hanno ormai convertito al settore del benessere e del rispetto ambientale la parte prevalente della propria produzione agro-alimentare.

Insomma, quella di Alesandri non è una semplice intuizione: è «l'intuizione di sistema» che sta già facendo cambiar volto alla Romagna e abitudini ai romagnoli, aiutandoci a tracciare le coordinate di uno sviluppo perfettamente adattabile alla nostra grande voglia di socialità.

Che Davos del benessere quindi sia, ma totalmente, «made in Romagna».

Paolo Lucchi
Sindaco di Cesena

© RIPRODUZIONE RISERVATA

dia 1,07 euro. A pari merito con Rovigo e Bolzano, ma in netto distacco dalla economicissima Bari (0,74 euro) e dall'incredibile Roma (0,84 euro).

«Confesso che la classifica mi ha sorpreso — ha ammesso Matteo Musacci, presidente Fipe nella città estense — le uniche spiegazioni che posso dare sono di due tipi: Ferrara ha moltissimi esercizi con dehor, quindi la media è stata alzata dal costo più alto del servizio all'esterno. Ma siamo anche una città turistica, quindi ci sono bar che applicano un prezzo maggiore». Sarà... ma anche in Riviera i turisti sono tanti e pure a Bologna, considerando il recente revival. Il problema però qui è diverso, secondo Mauro Montaguti, numero uno della Fipe petroniana: «Ci sono tante variabili che contribuiscono a fare il prezzo del caffè, che in alcuni bar è arrivato anche a 1,20 e 1,30». E quali sarebbero? Montaguti risponde puntuto: «Gli affitti, il costo del lavoro, la Siae e le svariate imposte che un locale si trova a dover pagare come quella l'occupazione del suolo pubblico, quella per le insegne e quella per rifiuti, per non parlare del costo delle materie prime». Come con la benzina. Eppure è lo stesso report Fipe a sottolineare che il prezzo del caffè nel 2015 è crollato: dai 3,36 euro al chilo del 2011 ai 2,49 euro dell'anno scorso. Un mistero che neanche i fondi di caffè possono spiegare.

© RIPRODUZIONE RISERVATA

Fatti e scenari

Lo studio di Nomisma

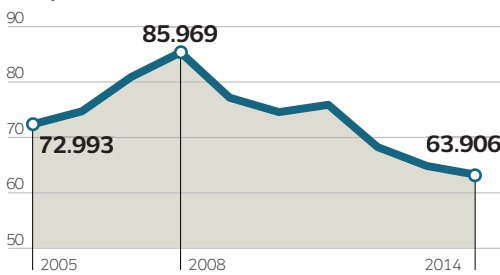
Crisi delle coop edili: più manager e meno ruolo sociale per uscirne

Con il senno di poi verrebbe da dire che il recinto è stato chiuso dopo che i buoi sono scappati. Anzi ammazza, visto che parliamo di crisi delle coop edili. Ma nonostante le molte variabili intervenute in questi anni, lo studio sulle cooperative di costruzione presentato da Nomisma venerdì scorso a Reggio Emilia, andrebbe letto come il Vangelo da molti cooperatori.

Brevemente: è stato analizzato un campione di 41 coop e ben 23 sono in Emilia-Romagna: hanno un valore della produzione tra i 30 e i 250 milioni, valgono un terzo del mercato. I grafici che ne analizzano la performance dal 2005 al 2014 sono tutti in picchiata. Il valore della produzione (fatturato più o meno le rimanenze; grafico sotto) è salito fino a 85.969.000 del 2008 per poi cadere a 63.906.000 euro nel 2014, mentre l'Ebitda aveva cominciato diminuire già dal 2007 per poi finire sotto zero. Idem per redditività e valore aggiunto (-24,5% rispetto a 11 anni fa). Dice, però, Nomisma che a fronte del calo del valore di produzione e della compressione dei margini, le coop hanno saputo privilegiare la propria base occupazionale: la curva del costo del lavoro flette parallelamente a quella della produzione. Cosa che però non si verifica, guarda caso, nelle cooperative di dimensioni maggiori (valore di produzione sopra i 250 milioni di euro), molto più aggressive nel contenere i costi dei lavoratori. «Grandi spa o coop più robuste fanno da general contractor, vincono gare, ma poi la gestione passa a terzi», spiega Andrea Volta, presidente di Legacoop Emilia Ovest. Nelle spa, infatti, l'andamento del costo dei dipendenti è collegato alla performance di impresa. Le coop infatti tengono su shock congiunturali di medio periodo; se lo shock diventa strutturale, cedono il passo. E la famosa

Valore medio della produzione
delle coop edili

campione 2015 2014



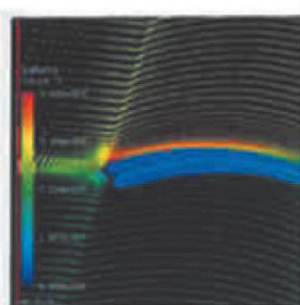
Fonte: Nomisma su dati bilancio
* dati in migliaia di Euro

centimetri

tutela del personale diventa alla fine un'arma a doppio taglio che provoca un tonfo ancor più sonoro. Al netto di un cambiamento del panorama che non è più quello del boom edilizio dei precedenti decenni (d'ora in poi sarà la domanda a guidare l'offerta, sostiene Nomisma), come usciranno le coop dalla crisi edilizia? Molte leve saranno di competenza pubblica (bonus fiscali, efficientamento energetico, limitazione delle gare al massimo ribasso...), ma molto dipenderà da un cambio di passo interno: innovazione, approccio manageriale e attenuazione del ruolo di ammortizzatore sociale. Le coop dovranno abdicare cioè ai loro valori? «In questo mercato bisogna essere veloci, efficaci, al profitto tocca sapere unire valori quali democrazia e partecipazione e noi dobbiamo avere un gruppo dirigente che sappia nuotare in questo mare», risponde Volta.

A. Rin.

© RIPRODUZIONE RISERVATA



Lavora con noi

IL GRUPPO SPAL è sempre alla **RICERCA** di persone di talento
anche per:



www.spal-group.com

www.spalautomotive.com/eng/group.aspx

Via per Carpi n. 26/B 42015 Correggio (RE) Italy / Tel. +39.0522.731311 - Fax +39.0522.693611
web: www.spalautomotive.com / e-mail: g.frignani@spal.it